



UNIVERSIDADE DA BEIRA INTERIOR
Ciências Sociais e Humanas

Web City Marketing
Análise aos *websites* das cidades médias portuguesas

Hugo Emanuel Nobre Lopes

Dissertação para obtenção do Grau de Mestre em
Marketing
(2º ciclo de estudos)

Orientador: Prof. Doutor Mário Lino Barata Raposo
Coorientador: Prof. Doutor Ricardo Gouveia Rodrigues

Covilhã, Outubro de 2012

Dedicatória

À minha esposa Catarina.

Agradecimentos

Embora uma dissertação seja, pela sua finalidade académica um trabalho individual, há contributos de natureza diversa que não podem, e nem devem, deixar de ser realçados. A todos eles deixo aqui o meu agradecimento sincero.

Pelo apoio abnegado e apaixonado, um agradecimento muito especial à minha esposa Catarina. Hoje, como sempre, é peça fundamental na minha vida e abraça todos os meus projetos e desafios como sendo seus. A sua colaboração e apoio foram fundamentais e decisivos na elaboração desta dissertação.

Agradeço de igual forma aos meus orientadores, Prof. Doutor Mário Raposo e Prof. Doutor Ricardo Gouveia Rodrigues a forma como orientaram a minha dissertação. A utilidade das suas recomendações e a disponibilidade que sempre demonstraram, revelaram-se fundamentais, na contribuição deste trabalho para a minha valorização pessoal e académica. Ao Prof. Doutor Mário Raposo, agradeço também, por me ter refinado o gosto por esta área (o Marketing de Cidades) que nos acompanha desde a licenciatura. Ao Prof. Doutor Ricardo Gouveia Rodrigues, pelos constantes desafios que me foi propondo ao longo dos últimos cinco anos e que me fizeram transpor barreiras, que por vezes, nem eu próprio acreditava ser capaz.

Aos meus pais, irmão, família e amigos, de sempre e para sempre, pelo apoio e incentivo que sempre demonstraram e que se revelou fundamental para superar momentos de incertezas e angústias, que por vezes surgiam.

Agradeço ao Luís Rodrigues por, em poucas horas, me ter poupado muitas horas.

À Necomplus Portugal, empresa onde trabalho, pelo apoio e receptividade em todas as minhas solicitações.

Às funcionárias da Biblioteca do polo IV e às Autarquias contatadas, pela sua disponibilidade.

Deixo também uma palavra de agradecimento aos colegas do mestrado e professores do Departamento de Gestão e Economia da Universidade da Beira Interior, pela forma como lecionaram o Mestrado em Marketing, e pelo bom ambiente de aprendizagem que sempre nos proporcionaram.

Por fim e para não correr o risco de me esquecer de alguém, a todos aqueles que colaboraram e deram um pouco de si, para que conseguisse concretizar esta dissertação.

Resumo

As cidades do século XXI caracterizam-se como entidades dinâmicas e estão a tornar-se altamente competitivas no intuito de atrair investimento, turismo e residentes. Com o objetivo de alcançar um posicionamento competitivo, as cidades, começam a utilizar os seus *sites* como ferramenta de marketing.

A presente investigação incorpora um caráter inovador, na medida em que, procura aferir se os *websites* de quarenta cidades médias portuguesas, estão direcionados para os diferentes públicos das cidades, numa abordagem de *city marketing*.

Através da análise de conteúdo, e tendo por base o modelo de análise desenvolvido, que incorpora oitenta indicadores, foi possível avaliar cinco dimensões: Conteúdo, Acessibilidade, Usabilidade, Interatividade e Serviços *online*. A conjugação de todas as dimensões analisadas possibilitou a elaboração de um *ranking* global, no qual, a cidade de Faro obteve a melhor pontuação. Os resultados evidenciam também que, fundamentalmente, as cidades direcionam o seu conteúdo para visitantes e residentes, e menos para empresas e investidores. De um modo global, constata-se que a maioria das cidades não está a aproveitar todo o potencial do seu *site*, principalmente, na oferta de serviços online e ferramentas *Web 2.0*, como as redes sociais. Para contrariar essa tendência, apresentam-se algumas sugestões que possibilitem o desenvolvimento de estratégias, que designamos, de *Web city marketing*.

Palavras-chave

Marketing de cidades, Internet, *Webmarketing*, Análise de conteúdo, *Website*, Cidades, Marketing Público, *Ranking*.

Abstract

Twentieth century cities are characterized as dynamic entities. They're becoming highly competitive with the objective of attracting investment proposals, tourism interests, and more population. In the race of being the most lucrative, cities are beginning to use their websites as a marketing tool.

The following research has an innovating character, because it seeks to find out if the websites of forty medium-sized Portuguese cities are being targeted to different audiences in a City Marketing approach.

Through a content analysis, based on the developed model that incorporates eighty markers, was possible evaluate five important markers: contents, accessibility, usability, interactivity, and online services. The pooling of all analysed dimensions made possible the elaboration of a global chart, in which Faro had the best score. Results also show that these cities are directing their site contents essentially to tourists and residents and less to companies and developers. On a global view, we can say that the majority of the cities aren't taking advantage of the website full potential, particularly if we're referring to online services and Web 2.0 tools, such like social networks. To counteract that tendency we present some suggestions that may help to improve the development strategies, designated as Web City Marketing.

Keywords

City Marketing, Internet, Web marketing, Content Analysis, Website, Public Marketing, Cities, Ranking.

Índice

Dedicatória.....	iii
Agradecimentos	v
Resumo	vii
Abstract.....	ix
Índice	xi
Lista de Figuras	xiii
Lista de Tabelas.....	xv
Lista de Acrónimos.....	xvii
Introdução.....	1
Capítulo 1 - Revisão da Literatura	5
1.1 O Marketing de cidades.....	5
1.1.1 O Paralelismo empresa/cidade.....	5
1.1.2 Conceitos e definições de Marketing de cidades	6
1.1.3 A cidade e os seus clientes.....	9
1.2 O <i>Webmarketing</i>	12
1.2.1 Conceitos e definições	12
1.2.2 Comportamento e atitude do consumidor face à internet	13
1.2.3 Principais ferramentas de <i>webmarketing</i>	15
1.3 <i>Web City Marketing</i> : uma nova abordagem	20
1.3.1 A internet como ferramenta de marketing para as cidades.....	21
1.3.2 A função dos <i>websites</i> das cidades	22
Capítulo 2 - Desenho da Investigação	25
2.1 Metodologia de Estudo.....	25
2.1.1 Tipo de investigação	25
2.1.2 Escolha e caracterização da amostra.....	26
2.1.3 A operacionalidade do quadro de análise	26
2.1.4 Recolha de dados	27
2.1.5 Tratamento dos dados	28
Capítulo 3 - Análise e Discussão dos Resultados.....	29
3.1 Análise da dimensão Conteúdo	29
3.2 Análise da dimensão Acessibilidade	34
3.3 Análise da dimensão Usabilidade	35
3.4 Análise da dimensão Interatividade	36
3.5 Análise da dimensão Serviços <i>online</i>	38
3.6 Análise do <i>Ranking</i> Global.....	41
Capítulo 4 - Conclusões, Recomendações, Limitações e Futuras Linhas de Investigação	43
4.1 Conclusões	43
4.2 Recomendações	44

4.3 Limitações do Estudo e Futuras Linhas de Investigação	45
Referências Bibliográficas.....	47
Anexos	55
Anexo 1 - Listagem das cidades analisadas e respetivo <i>website</i>	55
Anexo 2 - Modelo de análise dos <i>websites</i> das cidades.....	56
Anexo 3 - Modelo de <i>e-mail</i> enviado.....	65
Anexo 4 - Avaliação de cada um dos <i>websites</i> municipais por dimensão	66

Lista de Figuras

Figura 1 - Marketing de cidades e planificação estratégica	8
Figura 2 - Os clientes de uma cidade	10
Figura 3 - Fatores que influenciam a tomada de decisão do cliente	15
Figura 4 - Abordagem metodológica	25
Figura 5 - <i>Websites</i> que disponibilizam versões em língua estrangeira	30
Figura 6 - Idiomas estrangeiros disponibilizados nos <i>websites</i>	30
Figura 7 - Informação específica disponibilizada para os diferentes clientes da cidade (%)	31
Figura 8 - Tempo de resposta dos <i>e-mails</i> enviados	39
Figura 9 - Comparação do valor médio das pontuações obtidas nas cinco dimensões	42

Lista de Tabelas

Tabela 1 - Paralelismo entre empresa e cidade.....	6
Tabela 2 - Principais clientes das cidades.....	9
Tabela 3 - Tipos de <i>Social Media</i>	19
Tabela 4 - Utilidade da Tecnologia <i>Web 2.0</i> e <i>Social Media</i> pelos municípios	23
Tabela 5 - Quadro resumo das dimensões incluídas no modelo de análise	27
Tabela 6 - Análise da dimensão Conteúdo Geral	29
Tabela 7 - Análise da dimensão Conteúdo Específico - Visitantes	32
Tabela 8 - Análise da dimensão Conteúdo Específico - Investidores.....	33
Tabela 9 - Análise da dimensão Conteúdo Específico - Empresas.....	33
Tabela 10 - Análise da dimensão Conteúdo Específico - Residentes.....	33
Tabela 11 - <i>Ranking</i> dos <i>websites</i> das cidades na dimensão Conteúdo	34
Tabela 12 - Análise da dimensão Acessibilidade nos <i>websites</i>	34
Tabela 13 - Análise descritiva do tempo de carregamento dos <i>websites</i>	35
Tabela 14 - <i>Ranking</i> dos <i>websites</i> das cidades na dimensão Acessibilidade	35
Tabela 15 - Análise da dimensão Usabilidade.....	36
Tabela 16 - <i>Ranking</i> dos <i>websites</i> das cidades na dimensão Usabilidade	36
Tabela 17 - Análise descritiva da dimensão Usabilidade	36
Tabela 18 - Utilização da <i>Web 2.0</i> e Redes Sociais	37
Tabela 19 - Análise às Redes Sociais	38
Tabela 20 - <i>Ranking</i> dos <i>websites</i> das cidades na dimensão Interatividade	38
Tabela 21 - Análise descritiva da dimensão Interatividade	38
Tabela 22 - Disponibilização de Serviços <i>online</i>	39
Tabela 23 - <i>Ranking</i> dos <i>websites</i> das cidades na dimensão Serviços <i>online</i>	40
Tabela 24 - <i>Ranking</i> Global dos <i>websites</i> das cidades	41

Lista de Acrónimos

TIC	Tecnologias de Informação e Comunicação
AMA	American Marketing Association
CRM	Customer Relationship Management
WWW	World Wide Web
SEM	Search Engine Marketing
eWOM	eWord-of-Mouth
B2B	Business-to-Business
B2C	Business-to-Consumer
SEO	Search Engine Optimization
PPC	Pay-per-Click
RSS	Really Simple Syndication

Introdução

O êxito não é uma situação que permaneça estática na vida das cidades, já que muitas das cidades que outrora foram uma referência, deixaram de o ser, em detrimento de outras que passaram a possuir fatores de maior interesse (Elizagarate *et al.*, 2006).

No terceiro milénio, a competição pela captação de novos recursos e riqueza económica, ocorre à escala global, fundamentalmente como resultado da globalização e da evolução das tecnologias de informação e comunicação (TIC), que assim, colocam novos desafios às cidades e as estimulam para a necessidade de competirem, como o intuito de atrair entre outros, investidores, pessoas, turistas, financiamento público, estudantes ou eventos internacionais, que lhes permitam incrementar a sua vantagem competitiva (Azevedo, Magalhães, & Pereira, 2010; Elizagarate, Serrano, & Vegas, 2010; Torres-Coronas & Gascó-Hernández, 2009).

Deste modo, a adoção de estratégias de gestão e de marketing de cidades, como fator aglutinador, integrador e mobilizador da competitividade e do desenvolvimento, que se quer sustentável, é fundamental para que as cidades consigam lidar com esta nova realidade e alcançar os seus objetivos com eficiência, ou seja, com menores custos e recursos, mas simultaneamente, consigam também ser capazes de criar valor para os seus clientes (Azevedo *et al.*, 2010; Rainisto, 2003).

Segundo Rainisto (2003), o marketing de lugares visa a ação e a obtenção de resultados, para tal, importa desenvolver ações conjuntas, de longo prazo, com a comunidade. Com base nesta perspetiva, a filosofia atual do marketing, orientada para conhecer as necessidades dos clientes, para posteriormente desenvolver produtos e serviços que os satisfaçam, é uma ferramenta necessária para a gestão estratégica das cidades no século XXI (Elizagarate, 2003). No entender de Elizagarate (2003) só a adoção desta visão permitirá às cidades, fazer frente aos desafios do futuro, que como ocorre na gestão empresarial, estão centrados na capacidade de detetar as oportunidades, que surgem das novas necessidades não satisfeitas de clientes, atuais ou potenciais.

No atual contexto, a crescente evolução das tecnologias de informação e da internet em particular, mostram ser eficazes no processo de marketing do setor privado, quer seja para potenciar análises de mercado, vendas, serviços, ou inclusive no desenvolvimento e construção de marcas (Huerta-Carvajal & Luna-Reyes, 2009). Como consequência, durante os últimos anos, o número de *websites* e utilizadores cresceu exponencialmente, sendo as aplicações *web* cada vez mais diversificadas e complexas (Ribeiro, 2010).

Segundo dados do Instituto Nacional de Estatística e da Pordata¹, o contexto português denuncia também essa evolução, uma vez que, entre 2005 e 2011 o número de utilizadores de internet cresceu 26%, sendo no final do ano transato de 55,3%.

Com base nas potencialidades evidenciadas no setor privado, também os responsáveis públicos, devem encarar a internet como uma oportunidade, para melhor comunicar e servir os seus diferentes *stakeholders* (Faria, Sa, & Mamaghani, 2010; Torres-Coronas & Gascó-Hernández, 2009).

Uma das ferramentas utilizadas pela generalidade das cidades portuguesas e a maioria das cidades internacionais são os *websites*, encarados como um canal capaz de promover ligações com o mundo, partilhar informação e oferecer de serviços, potenciando assim, as

¹Disponível em: <http://www.pordata.pt>, acedido em Setembro de 2012.

características da cidade junto dos seus públicos-alvos e, simultaneamente fortalecendo a sua imagem (Piñero & Alonso, 2007).

Apesar do significativo avanço no âmbito do *local e-government*, que pode ser integrado nas estratégias de *web city marketing*, a aplicação de ferramentas de *webmarketing* enquadradas com estratégias de marketing de cidades, são ainda pouco exploradas por académicos e gestores responsáveis pelo desenvolvimento das cidades, excetuando estudos que relacionam os *websites* para a promoção das cidades junto dos potenciais visitantes, designado por e-turismo (Choi, Lehto, & Morrison, 2007; Díaz-Luque, 2009; Torres-Coronas & Gascó-Hernández, 2009).

Segundo Sicília, Pérez, & Heffernan (2008) para perceber se as cidades estão a tirar partido deste meio, isso deve ser evidenciado nos seus *sites*, quando se examina o seu conteúdo e os recursos interativos disponibilizados.

Em Portugal, segundo dados da Agência para a Sociedade do Conhecimento, relativos a inquéritos realizados a organismos da Administração Pública Central e Regional e Câmaras Municipais², em 2011, sobre a utilização de TIC, revelam que todos os municípios dispõem de *website*, 68% dos quais afirmam ter uma estratégia para desenvolvimento das TIC. Segundo o estudo, as razões determinantes para as Câmaras Municipais para a criação de um *site* são: divulgar informação institucional, promover o turismo e a cultura, divulgar a agenda cultural/desportiva, estreitar o relacionamento entre o poder local e os cidadãos, promover o desenvolvimento socioeconómico e disponibilização de serviços *online*.

Foram elaborados estudos de relevo nesta área, a nível europeu (Bonsón, Torres, Royo, & Flores, 2012; Cegarra-Navarro, Pachón, & Cegarra, 2012; Elizagarate *et al.*, 2010; Fernández-Cavia & Huertas-Roig, 2009; Gallego-Álvarez, Rodríguez-Domínguez, & García-Sánchez, 2010; Sicília *et al.*, 2008; van den Haak, de Jong, & Schellens, 2009) e mundial (Bonsón *et al.*, 2012; Holzer & Kim, 2006; Holzer, Manoharan, & Ryzin, 2010). No contexto português foi levado a cabo um estudo longitudinal por Santos & Amaral (2003, 2008) e também por Ribeiro (2010).

O objeto alvo desta investigação foram os *websites* dos municípios portugueses, em concreto das cidades médias de Portugal Continental, que englobou a análise de conteúdo a quarenta *websites* municipais.

A presente investigação, tendo por base as investigações referidas incorpora um carácter inovador, na medida em que, pretende analisar em concreto se o *website* do município está direcionado para os diferentes públicos-alvos das cidades, numa abordagem de *city marketing*.

Neste sentido, em termos de **objetivos** deste estudo, pretende-se:

- Elaborar um *ranking* dos municípios analisados, com base em cinco dimensões evidenciadas pela revisão da literatura;
- Analisar em que medida os *websites* dos municípios das cidades médias em Portugal Continental, fornecem informação e serviços relevantes para os seus públicos-alvos;
- Fornecer uma visão geral sobre a utilização da *Web 2.0* e das redes sociais no *website*;
- Elaborar um conjunto de recomendações, que permitam a melhoria da eficácia do *website* da cidade e a sua integração em futuros planos de marketing de cidades;

² Disponível em: http://www.umic.pt/index.php?option=com_content&task=view&id=3924&Itemid=161, acedido em Outubro de 2012.

- Criar consciência sobre a importância de desenvolver uma estratégia de *webmarketing* pelas cidades.

Todos os objetivos expostos partem do pressuposto de que, se as empresas orientadas para os seus clientes são capazes de criar o seu próprio êxito, também as cidades, que adotem a mesma filosofia podem alcançar o êxito para as comunidades que servem (Elizagarate, 2003).

Esta dissertação está estruturada em quatro capítulos. O capítulo 1 refere-se à revisão de literatura que norteia todo o estudo. Estabelece o paralelismo empresa/cidade, conceitos e definições de marketing de cidade e quais os clientes das cidades. Faz uma abordagem aos conceitos de *webmarketing*, comportamento do consumidor na internet, principais ferramentas de *webmarketing* e acrescenta uma nova abordagem de *web city marketing* onde se salienta, a função do *website* das cidades e o modo como a *web* se tornou uma importante ferramenta de marketing, para as cidades. O capítulo 2, refere-se ao desenho de investigação, e qual a metodologia utilizada no estudo. O capítulo 3, apresenta a análise e discussão dos resultados da investigação. E por último, o capítulo 4 apresenta as conclusões do estudo, com algumas recomendações para os *websites* em análise, quais as limitações do mesmo e futuras linhas de investigação.

Capítulo 1 - Revisão da Literatura

1.1 O Marketing de cidades

1.1.1 O Paralelismo empresa/cidade

Embora não seja fácil identificar todas as tendências que colocam novos desafios às cidades contemporâneas e que afetam o seu desenvolvimento, algumas reúnem consenso alargado. Braun (2008), Elizagarate *et al.* (2006) e Huerta-Carvajal & Luna-Reyes (2009) destacam a globalização, a internacionalização, as alterações socioeconómicas e demográficas, que em síntese provocam uma crescente interdependência planetária das sociedades e territórios.

Outro efeito fundamental e relevante são as TIC onde, a combinação da informação com estas tecnologias parece ter revolucionado o mundo (Braun, 2008). Outras tendências, como a evolução política e económica mundial, as ameaças terroristas, as alterações ao nível das infraestruturas de transportes devem merecer, por parte das cidades alguma atenção pela capacidade que estas têm, em alterar fatores, tais como: o emprego, a segurança urbana e a facilidade de mobilidade de pessoas, vistos, como fortes impulsionadores do turismo urbano (Braun, 2008; Rainisto, 2003).

Esta nova realidade obriga a uma mudança na filosofia de gestão da administração pública local, já que, os desafios que as cidades enfrentam no novo milénio, as obrigam a ser mais competitivas e assertivas nas suas estratégias. Para que tal suceda, os lugares, de uma forma abrangente, devem ser alvo do marketing e beneficiar das melhores e sofisticadas práticas de marketing à semelhança do que ocorre, de forma tão eficiente, com os produtos e serviços das empresas do setor privado (Braun, 2008; Elizagarate, 2003; Hankinson, 2001; Kotler *et al.*, 1993; Rainisto, 2003).

Desta análise, constata-se que a procura de eficiência com o objetivo de melhorar a competitividade, é similar a empresas e cidades (Elizagarate, 2003; Rainisto, 2003; Kotler *et al.*, 1993), embora, o principal objetivo de cada uma seja diferente: o lucro e o retorno do investimento para as empresas, e o bem-estar do público em geral para as cidades (Azevedo *et al.*, 2010; Braun, 2008).

Em suma, a crescente competitividade e complexidade que as cidades enfrentam estimula a necessidade de utilização de conceitos e ferramentas de marketing semelhantes às utilizadas pelas empresas, orientadas para os seus clientes (Braun, 2008; Elizagarate *et al.*, 2006; Elizagarate *et al.*, 2010; García, 2010).

Assim, é fundamental que as cidades tenham em consideração todos os seus atributos e características (Tabela 1) e encarem a dimensão da cidade como um produto, capaz de satisfazer os seus diferentes mercados, quer na resposta às necessidades dos cidadãos, quer na capacidade em atrair novas empresas (nacionais e estrangeiras), conservar a sua base industrial e desenvolver o turismo de negócios ou para os visitantes (Elizagarate, 2003; Rainisto, 2003).

No entender de Precado, Orosa, & Míguez (2010) designa-se por produto a cidade com todas as suas ofertas e serviços, o seu tecido económico, infraestruturas, arquitetura, cultura, meio ambiente, educação, ciência e tecnologia, entre outros. Como qualquer produto, as características da cidade são um instrumento que permite competir e diferenciar-se de outras cidades (Elizagarate, 2003).

Tabela 1 - Paralelismo entre empresa e cidade

CARACTERÍSTICAS	EMPRESAS	CIDADES
Alta Direção	Conselho de Administração	Presidente da Câmara e Equipa de Gestão Municipal
Propriedade	Acionistas	Cidadãos
Produtos	Produtos fabricados	Serviços Atrações
Clientes	Consumidores	Cidadãos Empresas Trabalhadores Investidores Visitantes
Competidores	Outras Empresas	Outras cidades

Fonte: Adaptado de Elizagarate (2003, p.38) citando Ledo (1995)

1.1.2 Conceitos e definições de Marketing de cidades

A tentativa consistente dos governos em criar uma identidade local específica, projetando-a e promovendo-a junto dos mercados-alvo, sejam internos ou externos, é quase tão antiga como o próprio governo (Kavaratzis & Ashworth, 2008). Como tal, desde há algum tempo que os lugares sejam eles cidades, regiões, comunidades, estados ou nações, sentiram a necessidade de se diferenciar uns dos outros, com o propósito de afirmar a sua individualidade e características distintivas, sob o desígnio de alcançarem os seus objetivos económicos, políticos ou sociopsicológicos (Kavaratzis & Ashworth, 2008; Rainisto, 2003).

Segundo Rainisto (2003), a venda de um lugar começou por ser uma forma dominante de promoção local, fortemente baseada em diversas formas de publicidade, ou seja, uma abordagem mais operacional centrada na promoção. Talvez, esta seja uma das razões pela qual ainda hoje, em alguns países, o marketing de cidades seja associado a pressupostos meramente promocionais e de imagem, em vez de ser encarado como uma filosofia de gestão estratégica urbana (Kavaratzis, 2009; Seisdedos, 2006).

A evolução da terminologia do marketing de cidades reporta a meados dos anos 60, onde teóricos de marketing e de pesquisa de mercado nos Estados Unidos da América começaram a discutir a sua aplicação no âmbito não empresarial (Azevedo *et al.*, 2010; Rainisto, 2003). Vários são os termos em uso, com o propósito de estabelecer interação entre o marketing e os territórios. Podem indicar-se, entre outras denominações: “marketing territorial”, “marketing urbano”, “marketing de lugares” mais conhecido pelo termo inglês “*place marketing*”, “marketing de cidades” ou “*city marketing*”, “*selling of cities*”, entre muitos outros (Azevedo *et al.*, 2010; Braun, 2008). Apesar de todas as denominações utilizadas, as mais populares e que estabelecem uma maior relação com a cidade são os termos “marketing de lugares” e “marketing de cidades” ou os termos em inglês “*place marketing*” e “*city marketing*” (Braun, 2008). Tendo em conta o âmbito deste estudo, consideraremos estes dois últimos termos, tanto em inglês como em português, para nos referirmos ao marketing aplicado às cidades.

Para Kotler *et al.* (1993, p.79) *place marketing* é entendido como: “o projeto de um lugar para satisfazer as necessidades dos seus mercados-alvo. Isso sucede quando os cidadãos e as empresas estão satisfeitos com a sua comunidade, e as expectativas dos visitantes e dos investidores estão saciadas”. A estratégia de marketing da cidade deverá, por um lado, ter em consideração a gestão dos **elementos tangíveis** como: o próprio desenho urbano, o desenvolvimento e a manutenção de infraestruturas básicas, o desenvolvimento de serviços de alta qualidade e a criação de atrativos locais, e por outro, diferenciar-se com base em **aspectos intangíveis** como: a personalidade da cidade, os valores dos seus cidadãos e o seu

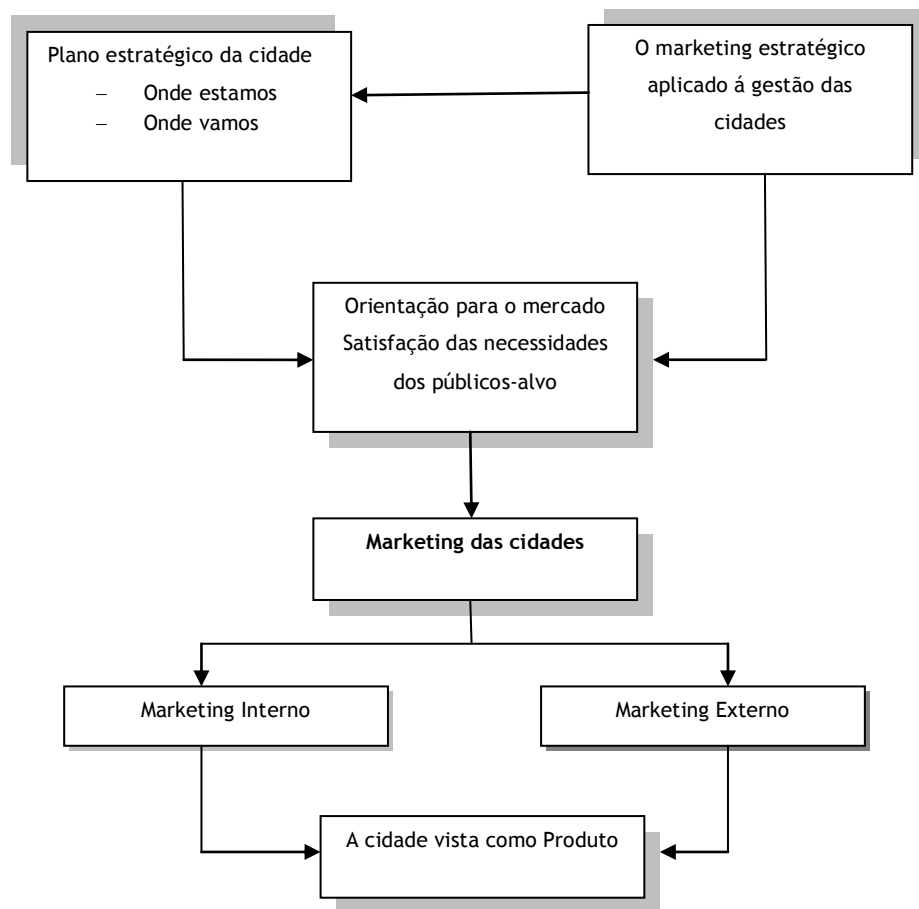
nível de conhecimento e informação, ou até mesmo pelas conexões que esta tem, com o resto do mundo (Kotler *et al.*, 1993; Piñero & Alonso, 2007).

Na investigação desenvolvida por Rainisto (2003), este defende a necessidade de aplicar o marketing estratégico aos lugares, no entanto, sugere também a utilização de estratégias de *branding*, que permitam a criação e comunicação de uma identidade local, com o intuito de aumentar a atratividade de um lugar. Segundo o autor, o desenvolvimento de estratégias de *branding* apresenta-se como uma opção em potencial, uma vez que, o estabelecimento de associações desejadas com um local favorece a atração de novos investimentos e a criação de um círculo positivo de sucesso. Em suma, uma imagem forte e positiva de um lugar conduz a uma vantagem competitiva poderosa e distintiva (Kaplan *et al.*, 2010; Kavaratzis, 2004; Rainisto, 2003).

A *American Marketing Association* (AMA) define, em 2009, *city marketing* como sendo o uso coordenado de ferramentas de marketing apoiada por uma filosofia comum orientada para o cliente, para criar, comunicar, entregar, e trocar ofertas urbanas que tenham valor para os clientes e comunidade da cidade em geral.

Esta definição apresenta várias vantagens, pois encaixa bem no conceito de marketing social e orientação para o cliente, uma vez que os objetivos da cidade alcançam-se com a identificação das necessidades e desejos dos seus clientes e consequente satisfação das mesmas, de forma mais eficiente que os seus competidores, potenciando uma melhoria da qualidade global da cidade e da sua posição competitiva (Braun, 2008; Elizagarate, 2003). Deixa também claro, que a primeira fase do processo de marketing corresponde ao marketing estratégico e em seguida aplicar-se-á o marketing operacional (Elizagarate, 2003). Por último, permite distinguir o marketing de cidades entre, marketing interno e marketing externo, sendo que, o primeiro tem como objetivo a identificação das principais preocupações dos cidadãos, bem como criar um produto global com o qual se sintam plenamente identificados, e o segundo tem por objetivo conseguir atrair à cidade outros públicos, como potenciais residentes, turistas e investidores (Azevedo *et al.*, 2010; Elizagarate, 2003), ver Figura 1.

Figura 1 - Marketing de cidades e planificação estratégica



Fonte: Adaptado de Elizagarate (2003, p.48)

Assim, cada cidade deve definir o seu modelo de desenvolvimento, tendo em conta os seus recursos e os segmentos de mercado que pretende atingir, sendo fundamental a execução de um plano estratégico onde se defina o posicionamento da cidade, ou seja, como se pretende que a cidade seja percebida pelos seus diferentes clientes (Piñero & Alonso, 2007).

Na opinião de Kavaratzis e Ashworth (2008), os objetivos prosseguidos pelo *city marketing* foram evoluindo, muito por força das mudanças nas circunstâncias competitivas no qual os organismos de gestão local operam, como mudanças no planeamento e nas filosofias do governo e simultaneamente, mudanças dentro da teoria e prática da ciência do marketing. Assim, identificam sete questões que consideram ser relevantes para o futuro do marketing de lugares, que se encaixam perfeitamente no âmbito das cidades:

- A compreensão efetiva do significado de marketing de lugar, mesmo antes de iniciar qualquer atividade de marketing;
- A necessidade de uma ampla cooperação, bem como, uma eficaz coordenação das atividades de marketing;
- A importância da implementação do marketing como um processo e não como o desenvolvimento de atividades esporádicas ou fragmentadas;
- A expansão da compreensão do marketing para outros campos, além do desenvolvimento turístico;

- A necessidade de envolver as comunidades locais e integrar as suas necessidades em todas as fases do processo de marketing;
- A compreensão da atual competição interurbana, que irá possibilitar um melhor aproveitamento das oportunidades no meio envolvente;
- Melhorar a implementação das funções de monitorização e avaliação das atividades de marketing e consequente análise dos resultados.

1.1.3 A cidade e os seus clientes

Pelo exposto, percebe-se que as cidades devem encontrar formas de se diferenciar e posicionar para os seus mercados-alvo (Rainisto, 2003). Esta clara e evidente estratégia de orientação para as necessidades e desejos dos seus clientes, obriga-nos a interrogar sobre, quem são efetivamente os clientes das cidades e quais as necessidades de cada um (Braun, 2008).

De um modo muito generalista pode dizer-se que, são todas as pessoas e organizações que são fundamentais para o funcionamento da própria cidade (Braun, 2008). No entanto, esta resposta torna-se muito vaga não permitindo uma correta segmentação dos clientes da cidade. Por parte dos principais investigadores na área, há um consenso generalizado para considerarem como clientes da cidade os seus residentes e empresas, os visitantes e os investidores, embora, por vezes em dimensões diferentes (Tabela 2).

Tabela 2 - Principais clientes das cidades

CATEGORIA	I	II	III	IV	V
Usuários das cidades (Ashworth & Voogd, 1990)	Residentes	Empresas	Visitantes		
Mercados-alvo dos <i>place marketers</i> (Kotler et al., 1993; Kotler, Hamlin, Rein, & Haider, 2002)	Residentes e trabalhadores	Comércio e Indústria	Visitantes	Mercados de exportação	
Clientes de lugares (Rainisto, 2003; Kotler et al., 2002)	Novos residentes	Produtores de bens e serviços, sedes corporativas, e escritórios regionais	Turismo e Hospitalidade	Investimento externo e Mercados de exportação	
Potenciais Clientes (Braun et al., 2008)	(Potencial) Residentes	(Potencial) Empresas	(Potencial) Visitantes	(Potencial) Investidores	
Principais clientes (Elizagarate, 2003)	Residentes e trabalhadores	Residentes potenciais	Empresas	Visitantes (Urbanos e de negócios)	Investidores (Públicos e privados)

Fonte: Adaptado de Braun (2008) e Elizagarate (2003)

O modelo apresentado por Braun (2008), na Figura 2 identifica os quatro principais grupos que em seu entender representam o núcleo central de clientes de uma cidade, devendo, no entanto, ser considerados tanto os atuais, como os potenciais clientes de cada grupo. Para além destes, Braun (2008) refere que, para algumas cidades fará sentido ampliar e considerar simultaneamente outros grupos como, os estudantes, os mercados de exportação, os intermediários e os viajantes de negócios.

Figura 2 - Os clientes de uma cidade



Fonte: Braun (2008, p.52)

Este leque de clientes cria alguns desafios às cidades, aos quais os seus gestores não podem ficar alheios, uma vez que, ter diferentes clientes implica que o “produto cidade” tenha de ser desenvolvido e promovido, ao mesmo tempo, como uma cidade residencial, uma cidade de trabalho, uma cidade de oportunidades ou muitas outras “cidades” para clientes semelhantes ou completamente diferentes (Braun, 2008; Elizagarate, 2003; Sicilia *et al.*, 2008). Esta peculiaridade dificulta também o desenvolvimento de uma imagem coerente para a cidade, estando esta, condicionada por muitos fatores, até mesmo, aqueles que vão para além da cidade, como a imagem do próprio país como um todo (O’Shaughnessy & O’Shaughnessy, 2000; Sicilia *et al.*, 2008).

Pelo exposto, importa à cidade definir adequadamente quais os públicos que mais lhe interessam e aos quais pode aceder, desenvolvendo posteriormente esforços na sua captação (Kotler *et al.*, 1993). A compreensão das motivações, expetativas e necessidades específicas de cada grupo de clientes e uma análise cuidadosa da situação atual da cidade facilita a identificação de oportunidades, que bem aproveitadas se transformarão numa vantagem competitiva, tanto para a manutenção dos atuais residentes, como na capacidade em atrair investimentos, empresas e visitantes (Elizagarate, 2003; Kavaratzis, 2009).

As cidades, pela sua própria natureza, dependem dos seus **residentes** para garantir a sua vitalidade económica, social, cultural e ambiental (Insch & Florek, 2008). Inclusive, Insch & Florek (2008) referem, que a satisfação de um residente com a cidade onde vive resulta, em parte, da qualidade percebida na interligação desses mesmos ambientes.

Esta qualidade percebida é referida por Elizagarate (2003), como os atributos de qualidade de vida de uma cidade e configuram-se num conjunto de características que as cidades devem

reunir, tais como: acesso ao mercado de trabalho e nível médio de salários, instituições de ensino e oportunidades de formação, acessibilidades e qualidade dos transportes públicos, serviços públicos, equipamentos e atividades culturais e desportivas, áreas verdes, zonas comerciais, vida noturna, entretenimento e o próprio clima (Braun, 2008; Elizagarate *et al.*, 2006; Kotler *et al.*, 1993).

Elizagarate (2003) corrobora, que existem um conjunto de características que as pessoas consideram necessárias para eleger uma cidade para viver e que são representadas pelos diferentes atributos que compõem a sua identidade. Estas abrangem tanto fatores económicos (qualidade de vida, crescimento económico, custo de vida, saúde, meio ambiente, segurança), como fatores sociais.

Por sua vez, Therkelsen & Halkier (2004), Insch & Florek (2008) e Merrilees, Miller, & Herington (2009) argumentam que os residentes são atores fundamentais no processo de *branding*, uma vez que residentes satisfeitos e com uma perceção positiva da sua cidade, estão mais predispostos a tornarem-se embaixadores da própria cidade e parceiros ativos, tanto na sua promoção, como na interação que os habitantes estabelecem com turistas e visitantes.

Outra categoria de clientes são os **visitantes**. Segundo Kotler *et al.* (1993), para se atrair turistas, os destinos devem responder às necessidades básicas de custo, comodidade e conveniência. Tal como os restantes consumidores, os turistas comparam os custos com os benefícios proporcionados pelos destinos. Desta forma, os lugares, independentemente da sua dimensão, estão a desenvolver estratégias de construção de marca no âmbito do destino turístico, nos quais se englobam os eventos (culturais e desportivos, com projeção nacional e internacional), zonas comerciais e históricas, restauração e alojamento, entretenimento (teatros, cinemas), espaços para conferências e eventos, atrações (quer sejam tradicionais, contemporâneas ou culturais) (Azevedo *et al.*, 2010; Braun, 2008).

Para Kotler, Gertner, Rein, & Haider (2006) o benefício mais visível do turismo é, gerar empregos diretos em hotéis, restaurantes, lojas e empresas de transporte, desenvolvendo as indústrias relacionadas e obtendo receitas provenientes do consumo turístico e dos impostos sobre o turismo, que se refletem na economia local.

Para além de uma cidade residencial e turística as cidades são simultaneamente um local de realização de negócios, e cumpre a estas, proporcionar um ambiente favorável para que as empresas alcancem os seus objetivos (Braun, 2008). De um modo geral, as **empresas** procuram locais que lhes ofereçam: incentivos à instalação, concessões fiscais, subsídios, terrenos para instalação a baixo preço. Estas avaliam o mercado de trabalho, comparam custos e condições operacionais e pesquisam de imóveis (Kotler *et al.*, 2006). Ou seja, o destaque não deve incidir apenas na promoção, mas sim, no apoio através de incentivos diretos que facilitem a manutenção e atração de indústrias (Kavaratzis & Ashworth, 2008).

A quarta categoria de clientes são os **investidores**, caracterizados como pessoas ou organizações que olham para a cidade como “um lugar interessante para investir” (Elizagarate, 2003, p.54). Estes podem ser, instituições financeiras, empresas de bens e serviços, ou empresas de capital de risco que desejam investir em novos projetos empresariais, habitacionais, infraestruturas, ou até mesmo, em novas atrações urbanas (Braun, 2008). No entanto, em virtude da atenção e interesse que despertam, por parte dos responsáveis autárquicos, e por força da sua capacidade negocial, os investidores estão cada vez mais exigentes na procura e na seleção do local certo, para se instalarem (Kotler *et al.*, 2006).

Fatores como os recursos humanos constituem um fator locativo cada vez mais relevante para as atividades económicas, assim como o nível de qualificação e o custo de trabalho são extremamente diferenciadores nas decisões de localização das atividades económicas

(Azevedo *et al.*, 2010; Kotler *et al.*, 2006). No entender de Elizagarate (2003) aspetos relacionados com a atmosfera de paz e tranquilidade de um lugar, as infraestruturas e conexões com redes transnacionais, a cultura empresarial da cidade, a existência de parques e polos industriais, o número de novas empresas registadas na cidade, as taxas cobradas pela autarquia e os serviços proporcionados pelo município podem tornar a cidade, mais ou menos, atrativa para quem nela pretende investir.

Uma vez identificadas as necessidades dos diferentes públicos, reais e potenciais, as cidades precisam de desenvolver uma gama de produtos e serviços direcionados para a satisfação dessas mesmas necessidades e integrá-los no plano de marketing da cidade (Azevedo *et al.*, 2010).

Esta estratégia de satisfação das necessidades dos diferentes clientes da cidade poderá, também, ser integrada através do desenvolvimento de estratégias de *webmarketing*.

1.2 O Webmarketing

1.2.1 Conceitos e definições

Ao mesmo tempo que a investigação em *city marketing* (Braun, 2008; Elizagarate, 2003; Kavaratzis, 2009; Kavaratzis & Ashworth, 2008; Kotler *et al.*, 1993; Rainisto, 2003; Seisdados, 2006) e *city branding* (Caldwell & Freire, 2004; Kaplan *et al.*, 2010; Kavaratzis, 2004; Merrilees *et al.*, 2009; Hankinson, 2001) desenvolvia novos conhecimentos, também no domínio das TIC, como a internet e os novos *media* digitais, verificavam-se progressos bastante significativos (Bellman *et al.*, 2006; Porter, 2001) contribuindo, desta forma, para a própria evolução e transformação do marketing (Chaffey, Ellis-Chadwick, Mayer, & Johnston, 2009).

Essa evolução, reflete-se nas inúmeras definições e conceitos que profissionais e académicos de marketing, utilizam para relacionar as atividades de marketing e a sua aplicação em contexto *online* (Ascensão, 2011; Chaffey *et al.*, 2009). As mais utilizadas e comumente aceites são: internet marketing, *webmarketing*, marketing digital, e-marketing, marketing *online*, entre outros. Apesar da diversidade de terminologias, todas elas contemplam, de uma forma geral, a exploração dos meios e recursos disponibilizados na internet, com o propósito de promover a comunicação e interação entre pessoas, instituições, clientes e empresas.

Entende-se por marketing digital o uso de tecnologias digitais, com o propósito de desenvolver ações de comunicação integradas, específicas e mensuráveis, que permitem às empresas divulgar e comercializar os seus produtos e ao mesmo tempo, manter e conquistar potenciais clientes aumentando, assim, a sua rede de relacionamentos (Carrera, 2012; Wymbs, 2011).

Por sua vez, Chaffey *et al.* (2009) define internet marketing, simplesmente como o alcançar dos objetivos de marketing, através da aplicação de tecnologias digitais. Na sua ótica, a utilização de tecnologias digitais engloba, não só, meios de informação disponíveis na internet (como *websites*, *e-mail*, motores de busca, etc.), mas também a utilização de outros meios digitais (como a rede sem fios, dispositivos móveis e a televisão digital).

Para Strauss, El-Ansary, & Frost (2006), o e-marketing afeta o marketing tradicional sob dois prismas: através do aumento da eficiência e eficácia de algumas ferramentas de marketing tradicional e transforma as estratégias de marketing, pelo incremento tecnológico associado. Deste modo, torna-se necessário desenvolver novas estratégias de marketing que garantam o sucesso *online* e, em especial, repensar o marketing-mix (Strauss *et al.*, 2006). Com esse propósito, Kalyanam & McIntyre (2002) realizaram um estudo comparativo entre, empresas com presença *online* que estabelecem transações comerciais através da internet e outras

empresas, que apenas mantêm uma perspetiva tradicional, desenvolvendo, em seguida, o conceito de e-marketing mix. O resultado do termo e-marketing mix é expresso, pelos autores, através do acrónimo $4PP+P^2C^2S^3$ onde, aos quatro PP do marketing mix (Harrel & Mallen, 1978), acrescentam as variáveis Personalização e Privacidade (P^2), Serviços ao Cliente e Comunidade (C^2), *Site*, Segurança e Promoção de vendas (S^3), que representam a implementação de uma estratégia *online*.

No entender de Chaffey *et al.* (2009), o e-marketing refere-se, não só, à utilização de *media* digitais, mas também, à gestão de dados dos “clientes digitais” e à utilização de sistemas de gestão de relação com o cliente (e-CRM Systems - *Costumer Relationship Management Systems*) apoiando o marketing na identificação, antecipação e satisfação do cliente. Chaffey & Smith (2008) corroboram que o e-marketing pode ajudar a atingir estes objetivos da seguinte forma:

- **Identificação:** A internet pode ser usada como meio de investigação sobre as necessidades e desejos dos consumidores;
- **Antecipação:** A internet apresenta-se como mais um canal, através do qual, os clientes podem comunicar ou fazer compras;
- **Satisfação:** Como uma forma que permite alcançar a satisfação do cliente através dos diversos canais eletrónicos, por exemplo, através de um *website* apelativo e fácil de usar.

Com base na definição da AMA, Wymbs (2011) considera *webmarketing* como, o processo de construção e manutenção de relacionamentos com os clientes, por meio de atividades *online* para facilitar o intercâmbio de ideias, produtos e serviços que satisfaçam os objetivos de ambas as partes.

Da análise efetuada percebe-se que, qualquer um dos termos prossegue os objetivos de marketing, aplicando mais ou menos, tecnologias digitais e que o *webmarketing*, não é mais, do que o conceito de marketing aplicado ao ambiente *online*, possibilitando assim a criação e divulgação de um produto ou serviço, numa vertente *web*, podendo com isso, alcançar um maior número de consumidores. A interligação dos conceitos e ferramentas de *webmarketing* e *city marketing*, como forma de comunicação, oferta de novos serviços e interação com os diferentes clientes da cidade será analisada no ponto 1.3 desta dissertação.

Para Matherly & Jouett (2009), as TIC estão rapidamente a tornar-se, na principal ferramenta para o marketing, muito por força da sua capacidade de personalização, partilha de conteúdos, comunicação direcionada e interatividade.

Outra das vantagens relaciona-se com o baixo custo, possibilitando a pequenas e médias empresas competirem, em pé de igualdade, com empresas maiores. Além disso, não há limite real do espaço publicitário e permite maior rapidez no acesso à informação, quando comparado com os meios tradicionais (Chaffey *et al.*, 2009; Kotler, 2000).

1.2.2 Comportamento e atitude do consumidor face à internet

A internet é considerada por muitos, como uma parte essencial das suas vidas diárias e é usada nas variadas formas, por exemplo, como uma fonte de informação, para fazer compras, ou para se relacionarem com outros usuários (Amichai-Hamburger, Fine, & Goldstein, 2004). Basicamente, a internet permitiu aos consumidores o acesso a um leque alargado de produtos, serviços, preços, fornecedores e meios de compra mais rápidos e imediatos (Chaffey *et al.*, 2009). Deste modo, o aumento de informação sobre o mercado e a capacidade de trocar informações e opiniões em ambiente *online*, com outros usuários, faz com que os consumidores se sintam mais poderosos, originando uma mudança nas perceções e

comportamentos dos mesmos, com consequentes implicações nas relações entre, consumidor e fornecedor (Constantinides & Fountain, 2008; Kotler, 2000; Pires, Stanton, & Rita, 2006).

Segundo Kotler (2000), são os clientes que definem quais as informações de que necessitam, quais as ofertas em que estão interessados e que preços estão dispostos a pagar. Deste modo, Kotler (2000) salienta que o e-marketing é controlado pelo cliente, revertendo completamente as tradicionais abordagens de marketing.

Segundo dados do Instituto Nacional de Estatística e da Pordata, em 2011, 55,3 % da população portuguesa utilizava a internet, sendo estes maioritariamente jovens (92,7% entre os 16-24 anos; 82,1% entre os 25-34; 70,6% entre os 35-44 anos), com bom nível de escolaridade (ensino secundário e superior) e não se verificava grande disparidade de utilizadores entre sexos (58,1% do sexo masculino e 52,5% do sexo feminino).

De forma geral, os usuários mais novos usam a internet para entretenimento e socialização. Os usuários de uma faixa etária superior usam-na mais para investimentos e outras pesquisas mais relevantes. Estes, geralmente, dão mais valor à informação e tendem a responder negativamente a mensagens dirigidas somente para a venda (Kotler, 2000).

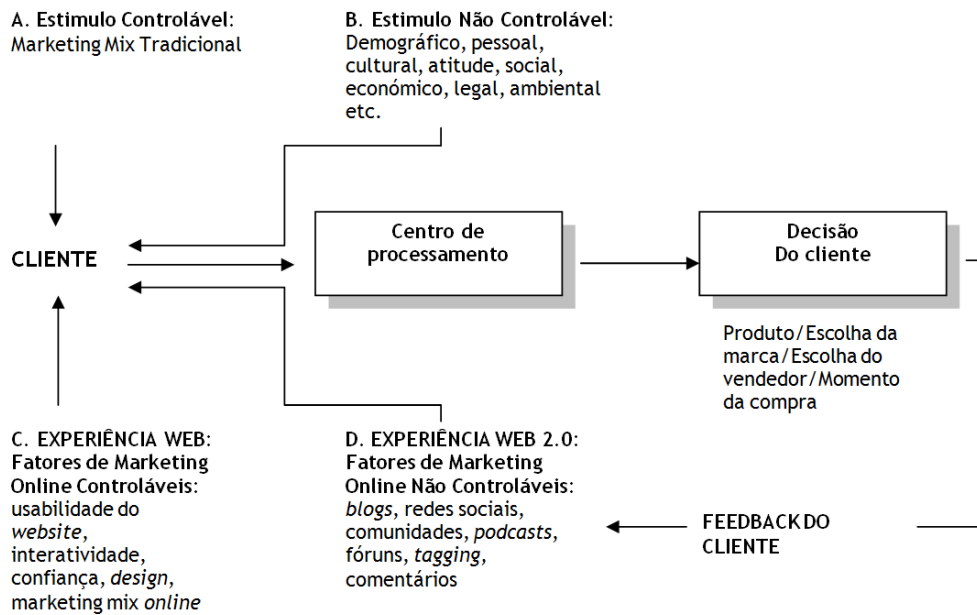
Face às suas diferentes características e em função das suas motivações, estes, podem adotar comportamentos *online* distintos (divertir-se, recolher informação, ler notícias, comprar, etc.) e como tal, devem ser tratados de forma diferente por parte, de quem com eles pretende comunicar através da internet (Dionísio, Rodrigues, Faria, Canhoto, & Nunes, 2009).

Segundo Constantinides (2004) existem alguns fatores psicológicos e de funcionalidade que condicionam o comportamento do consumidor *online*. Os fatores psicológicos relacionam-se com aspetos de confiabilidade da informação e segurança nas transações *online*. Para minimizar tal efeito, os *websites* devem transmitir integridade e credibilidade, a fim de persuadir os clientes a explorá-los e interagir *online* e, simultaneamente, devem-se desenvolver políticas de privacidade de dados. Para melhorar a funcionalidade é fundamental ter em consideração aspetos relacionados com a usabilidade, rapidez e interatividade do *website* (Constantinides, 2004).

Outro fator prende-se com a rápida expansão da *Web 2.0*, onde os utilizadores podem publicar e partilhar ideias pessoais, potenciando uma dinâmica própria, na qual usuários satisfeitos (ou insatisfeitos) com um serviço/produto, vão exprimir a sua opinião e partilhá-la com os seus familiares e amigos (Constantinides & Fountain, 2008). Esta prática gera um efeito *eWord-of-Mouth* (eWOM) muito importante nas decisões de compra dos consumidores. Conscientes das potencialidades que esta ferramenta pode gerar em termos de vendas, alguns *sites* permitem a colocação de comentários relativos a experiências com produtos e serviços da empresa, como é o caso do setor hoteleiro, turismo, livros, jogos, música, entre outros (Chen, Yen, & Hwang, 2012; Chen & Xie, 2008).

A Figura 3 resume os fatores, controláveis e não controláveis, que influenciam o processo de decisão de compra do consumidor e a forma como este propaga a sua experiência através de aplicativos de *Web 2.0*.

Figura 3 - Fatores que influenciam a tomada de decisão do cliente



Fonte: Constantinides & Fountain (2008, p.240)

1.2.3 Principais ferramentas de *webmarketing*

Os avanços tecnológicos verificados nos últimos anos transformaram a *internet* e a *World Wide Web* (www) num dos meios mais utilizados, condicionando, inclusive, a própria estratégia de marketing enquanto ciência (Varadarajan & Yadav, 2009; Wymbs, 2011).

De facto, torna-se difícil negar a importância da internet, quando no final de 2011 o número de utilizadores em todo o mundo era superior a 2.2 mil milhões³ e 58% dos equipamentos móveis permitiam a ligação à *web* (Wymbs, 2011). O crescimento exponencial de utilizadores potenciou, por sua vez, o aparecimento de aplicações *web*, cada vez mais diversificadas e complexas que, quando bem integradas, nos planos de marketing apoiam as empresas na descoberta de novos mercados, na oferta de novos serviços e produtos, e simultaneamente na construção de relações sustentáveis e fidelizadas com os seus clientes (Chaffey *et al.*, 2009; Ribeiro, 2010; Wymbs, 2011). No entender de Lindon *et al.* (2008) a utilização de ferramentas de *webmarketing* devem procurar alcançar objetivos específicos e não servir apenas como um simples cartão-de-visita *online*.

Deste modo, importa identificar alguns dos principais conceitos e ferramentas que o *webmarketing* disponibiliza e que são referenciados na literatura, como: os *Websites*, o *Search Engine Marketing* (SEM), o *E-mail Marketing*, a *Newsletter* e a *Web 2.0*.

Segundo Fill (2009) o *website* apresenta-se, para as organizações, como a pedra angular da atividade na internet, independentemente de operarem em B2B, B2C, ou em setores do âmbito público e não lucrativo. Na perspetiva de Ryan & Jones (2009) um *site* eficaz é na essência a convergência de dois pressupostos: os objetivos de negócios da empresa e as necessidades dos seus mercados-alvo.

No entanto, características de *design* do *website* podem ser cruciais para determinar quer o tempo de permanência do utilizador, quer a tendência para revisitar o *site* no futuro. Quando a experiência é satisfatória para ambos, visitante e organização, verifica-se uma maior

³ Disponível no sítio da Internet World stats (<http://www.internetworldstats.com/> em 05/09/2012).

propensão para o desenvolvimento de técnicas comumente associadas ao marketing relacional (Fill, 2009; Huizingh, 2000; Pollach, 2005). Chaffey *et al.* (2009) afirma que a utilização de um *website* depende essencialmente das suas características específicas: estrutura, opções de menus, *design* gráfico e *layout*, capacidades do utilizador, características de *hardware* e *software* do computador e tipo de ligação à internet.

Face à complexidade no desenvolvimento e implementação de um *website*, Ryan & Jones (2009) identificam uma série de etapas fundamentais para a sua criação:

- **Planificação:** Estabelecimento dos objetivos a alcançar, análise da concorrência, definição do mercado-alvo e de que forma eles o irão encontrar *online*, bem como, o que eles irão necessitar de encontrar no *website*. Em suma, definir quem vai fazer, o que vai fazer e quando;
- **Design do website:** Decidir sobre o “*look and feel*” do *site*: cores, grafismo, arquitetura da informação, menus, *layout*, etc.
- **Desenvolvimento:** Operacionalizar o projeto enquadrando os diversos componentes de *design*, conteúdo, *links* e hierarquia de navegação;
- **Teste:** verificar que tudo funciona de forma correta;
- **Implementação:** tornar o *site* visível na internet e disponível a ser encontrado.

De todas as fases mencionadas Fill (2009), identifica o *design* do *website* como um atributo de qualidade e alista quatro características que lhe estão relacionadas, tais como interatividade, navegabilidade, *design* multimédia e conteúdo. Já Nielsen (2003) aponta a usabilidade, como outro dos atributos de qualidade, referindo-se à facilidade com que o *website* é usado pelo utilizador através dos seus *interfaces*, representando o nível de esforço exigido para o mesmo aprender, compreender e interagir. Assim, aumentar a usabilidade reduz o esforço percebido pelo utilizador e torna a sua utilização mais agradável e eficiente (Ribeiro, 2010).

Ryan & Jones (2009) indicam também, a acessibilidade como outro dos fatores a ter em consideração, já que, na sua ótica um *site* bem projetado deve permitir igual acesso a todas as pessoas com o intuito de o tornar acessível, inclusive, a pessoas com deficiência. Assim, ao aderir-se às diretrizes de acessibilidade da *World Wide Web Consortium* (W3C), garante-se a sua utilização para um maior número de pessoas.

O conteúdo é um componente crítico de qualquer *website*. Deste modo, não importa apenas desenvolver aplicativos tecnologicamente avançados, mas simultaneamente garantir que o seu conteúdo oferece informações precisas, oportunas, atualizadas e relevantes para as necessidades dos usuários (Dobrica, 2007; Lean, Zailani, Ramayah, & Fernando, 2009). Embora o conteúdo seja considerado importante, nem sempre, os utilizadores conseguem encontrar facilmente a informação pretendida (Ribeiro, 2010).

A interatividade é definida como a disponibilidade e eficácia dos aplicativos e instrumentos de apoio ao cliente num *site*, facilitando a comunicação bidirecional com os mesmos (Chang & Chen, 2008; Srinivasan, Anderson, & Ponnnavolu, 2002).

Os *websites* necessitam de visitantes e quanto maior for o seu número mais eficaz este se torna, pois quando se faz uma pesquisa através de motores de busca, essa pesquisa configura-se sob forma de um *ranking*. É por isso compreensível que os *websites*, que consigam estar posicionados num nível superior da lista de resultados, sejam visitados mais vezes, quando comparados com os que estão em posições inferiores (Fill, 2009).

As atividades de marketing desenvolvidas, com o intuito de conseguir um posicionamento num nível superior do *ranking*, são referidas na literatura, como estratégias de **SEM** (Fill, 2009).

Segundo este autor, existem duas técnicas principais de SEM que são: o *Search Engine Optimization* (SEO) e o *pay-per-click* (PPC).

SEO é o processo utilizado para otimizar os *sites*, de forma a obter a melhor posição possível nos motores de busca, quando um utilizador pesquisa pelas *keywords* mais importantes para a respetiva atividade. Estas melhorias partem de algumas modificações que o *webmaster* pode fazer no *site*, inserindo códigos e metadados necessários para uma boa indexação. Este processo divide-se em duas áreas: a otimização *on-page* (diz respeito às ações que se fazem dentro do *site*, para o tornar mais “*Google Friendly*”) e a otimização *off-page* (que consiste na obtenção de *links* em *sites* relacionados direcionando-o para o *website*, ao qual se designa “*Link Building*”) (Ascensão, 2011; VanRysdam, 2010).

No *pay-per-click* os anúncios surgem apenas quando determinados termos são introduzidos no motor de busca e são muitas vezes referidos como *links* patrocinados. Neste caso, uma parte específica dos resultados de pesquisa é destinada a anunciantes, que utilizam a ferramenta *Adwords* (adwords.com) para aparecer nas primeiras páginas de pesquisa (VanRysdam, 2010).

A diferença básica entre estes métodos é que no *pay-per-click* é necessário, para além de uma licitação por *click* a que o anunciante está obrigado, é também fundamental segmentar o público-alvo, elaborar textos de anúncios atrativos e com um nível de relevância. No SEO, são os códigos e referências de *sites* externos que elevam a relevância do *site* para os motores de busca. Os resultados de uma pesquisa orgânica (*links* não patrocinados) aparecem abaixo dos *links* patrocinados (VanRysdam, 2010).

Em suma, no SEO a definição do *ranking* que resulta de uma pesquisa, é baseado no conteúdo do *website* e *keywords*, enquanto o PPC depende inteiramente da abordagem preço como um mecanismo de *ranking* (Fill, 2009).

O ***e-mail marketing***, define-se como o envio de *e-mails* para os clientes e potenciais clientes a fim de os convencer a comprar produtos ou serviços, podendo no entanto, ter apenas um carácter informativo para iniciar relacionamentos (Lindon *et al.*, 2008). Segundo Fill (2009) estão associadas às campanhas de *e-mail marketing* duas características chave: em primeiro, podem ser claramente definidos os grupos-alvo e em segundo, as mensagens de *e-mail* podem ser personalizadas, de forma a ir ao encontro das necessidades individuais, apoiando assim, a melhoria dos relacionamentos e a conquista de novos consumidores (Dionísio *et al.*, 2009). Para que esta ferramenta não tenha um impacto negativo, que acontece por exemplo, quando se envia sistemática e indiscriminadamente *e-mails* sem qualquer critério prévio de segmentação e permissão (conhecido vulgarmente como SPAM), é importante o marketing de permissão para que se coloquem em prática ações eficazes de *e-mail marketing* (Ascensão, 2011).

Outra ferramenta muito usual é a ***newsletter***. Segundo Carrera (2012) esta é uma boa forma de comunicação, pois dá a conhecer a empresa aos seus públicos-alvos, apresenta os seus produtos ou serviços, apresenta-a como especialista numa determinada área, permitindo mostrar as suas forças competitivas e tem a capacidade de converter clientes potenciais, em consumidores. No entanto assiste-se a uma mutação do formato e do conteúdo das *newsletters* apostando-se, cada vez mais, na integração de *podcasts* e *vodcasts* e *microblogging* (Carrera, 2012; VanRysdam, 2010).

O termo ***Web 2.0*** foi aplicado em 2004 pela empresa norte-americana *O’Reilly Media* para designar uma segunda geração de comunidades e serviços baseados na plataforma *web* como *wikis* e aplicações com base em redes sociais (Carrera, 2012; Constantinides & Fountain, 2008; O’Reilly, 2007).

Segundo Levy (2009) e O'Reilly (2005) o fenómeno *Web 2.0* é resultado do desenvolvimento da internet na última década e o aumento exponencial do número de utilizadores e dispositivos móveis com acesso à internet.

Com a *Web 2.0*, o que muda radicalmente é o comportamento do internauta, que deixa de ser uma figura passiva e recetora de conteúdos, para ser um agente ativo no desenvolvimento da *web*, multiplicando assim por milhões, os contribuintes para este novo ecossistema chamado *web* (Berthon, Pitt, Plangger, & Shapiro, 2012; Levy, 2009). Ou seja, o consumidor 2.0 é encarado como um *prosumer*, ou seja, um misto de produtor e consumidor (Carrera, 2012). Esta linha de pensamento está em sintonia com O'Reilly (2007), já que este afirma existir uma cooperação, que conecta os extremos entre si e aproveita o poder dos próprios usuários, criando assim uma “arquitetura de participação” com o principal fundamento de aproveitar a inteligência coletiva de todos.

Pela análise constata-se que, o usuário é um fator vital em todas as aplicações e categorias *Web 2.0*, não só como consumidor, mas essencialmente com o seu contributo para o conteúdo. O termo *User-Generated Content*, ou seja, usuário gerador de conteúdo, é muitas vezes utilizado, para designar este atributo especial nas categorias da *Web 2.0* (Constantinides & Fountain, 2008).

Em suma, a *Web 2.0* permitiu uma maior participação dos usuários, na criação e gestão de conteúdos, que por consequência potenciou o aparecimento das denominadas redes sociais, que rapidamente se converteram nos *sites* mais populares na internet (Soares, Pinho, & Nobre, 2012). Estas redes sociais incluem comunidades de pessoas que partilham interesses e atividades ou que estão interessadas em explorar os interesses e atividades de outros, através da publicação de conteúdos em texto ou em formato multimédia, o que, numa perspetiva de marketing, traz implicações importantes tanto para empresas, como para consumidores, uma vez que as redes sociais permitem o diálogo entre consumidores, clientes e empresas e vice-versa (Carrera, 2012).

O surgimento da *Web 2.0* exponenciou em primeiro lugar o crescimento de *blogs*, e posteriormente uma série de *sites* de redes sociais e plataformas *Web 2.0* (Tabela 3) (Chen *et al.*, 2012). Apesar da dificuldade em calcular com exatidão, estima-se que mais de mil milhões de pessoas tenham criado o seu perfil numa das muitas redes sociais existentes como, *Facebook* (rede social dominante), *Miaoo*, *Google+*, *Hi5*, *Myspace*, *Orkut*, *Twiter*, *Youtube*, *Linkedin*, entre muitos outros (Carrera, 2012; Chen *et al.*, 2012). Deste modo é fulcral que, para além da integração destas ferramentas nos planos de comunicação, os *marketers* compreendam as dinâmicas de *eWOM* que podem ser geradas a partir destas plataformas (Soares *et al.*, 2012).

Tabela 3 - Tipos de *Social Media*

TIPOS DE SOCIAL MEDIA	
Blog	Uma aplicação interativa que permite periodicamente registar eventos, expressar opiniões e tecer comentários sobre determinados assuntos. É uma ferramenta popular de geração de conteúdo. Os <i>blogs</i> habitualmente são constituídos por texto, imagens, vídeos e música. Os blogs são muitas vezes combinados com <i>podcasts</i> , <i>que são</i> , conteúdos áudio ou vídeos que podem ser vistos ou fazer download através de dispositivos móveis.
Microblogging	O processo de criação de um pequeno blog é conseguido primariamente através de dispositivos móveis para partilha de informação sobre eventos ou opiniões pessoais. Um exemplo bem conhecido é o <i>Twitter</i> .
Wiki	Ferramenta de edição <i>web</i> baseado na colaboração, que permite que pessoas diferentes contribuam com o seu conhecimento para o seu conteúdo. Um autor pode modificar e melhorar o conteúdo com a contribuição de outro autor. Um exemplo bem conhecido é <i>Wikipedia</i> .
Rede social	Ferramenta ou modelo de edição <i>web</i> que permite que indivíduos se encontrem numa comunidade virtual socializando e criando relacionamentos, de amizade, relações profissionais, partilhando e propagando informação multimédia, comunicando entre si e permutando interesses.
Partilha multimédia	Conteúdos multimédia tais como fotos, vídeos, áudios são partilhados através de ferramentas multimédia. Exemplos típicos incluem <i>Youtube</i> , <i>Flickr</i> , <i>Picasa</i> , <i>Vimeo</i> , etc.
Mashup	É uma aplicação que utiliza conteúdos de duas ou mais fontes de dados externos, combina-os, integra-os e cria novas informações de valor acrescentado. Esta é uma reutilização e reaproveitamento dos dados de origem, recuperando conteúdos com APIs (<i>Application Programming Interfaces</i>) e integrando-os de acordo com as necessidades de informação, em vez de uma navegação sequencial.
RSS	Uma aplicação <i>web</i> que consegue agregar o conteúdo através de fontes chamadas RSS (<i>Really Simple Syndication</i>). Os <i>feeds</i> RSS ou <i>feeds</i> da <i>web</i> podem ser publicados e atualizados pelos autores de tal forma que as atualizações podem ser facilmente inseridas e atualizados rapidamente em <i>sites</i> de agregação de conteúdo. Os agregadores de conteúdo baseados em RSS incluem atualização de notícias, avisos meteorológicos, <i>blogs</i> , etc. Quando a fonte do conteúdo é atualizada, o <i>site</i> agregador vai fazendo atualizações a informação, partilhando assim o conteúdo já atualizado.
Widgets	Pequenas aplicações no <i>desktop</i> , ou dispositivo móvel ou na <i>web</i> . Os <i>widgets</i> trazem conteúdo personalizado para o usuário a partir de fontes de dados predefinidos.
Mundo Virtual	O mundo virtual é um interativo 3D simulado por computador, onde avatares, controlados por usuários, interagem uns com os outros como habitantes num mundo virtual.
Social Bookmarking e Tagging	Um sistema de marcação (<i>tagging</i>) que permite ao usuário descrever o conteúdo das fontes da <i>web</i> com meta dados, com texto livre, comentários, avaliação de classificações e votos. Este conjunto humano de <i>tags</i> coletivos gerados, constitui uma ajuda para os recursos de <i>web cluster</i> .

Fonte: Adaptado de Chun, Shulman, Sandoval, & Hovy (2010) e Constantinides & Fountain (2008)

1.3 Web City Marketing: uma nova abordagem

A revisão de literatura efetuada permite constatar que, tanto o marketing de cidades, como os conceitos de *internet marketing* e *webmarketing*, se centram nos princípios de orientação para os clientes (utilizadores no contexto *online*) definido por Narver & Slate (1990) e aplicado ao setor público por Schedler & Summermatter (2007) e Whelan, Davies, Walsh, & Bourke (2010), uma vez que, ambos os conceitos preconizam a criação e manutenção de relacionamentos, bem como a entrega de produtos e serviços capazes de gerar um valor superior.

Os recursos de TIC, como a internet, têm-se mostrado eficazes no processo de marketing no setor privado (Piñero & Alonso, 2007). No entanto, não são só as empresas que podem beneficiar desta nova forma de comunicação e interação pois, também as instituições públicas, em geral, podem adotar estratégias de *webmarketing* beneficiando ao nível de eficiência e oferta de valor, quer através da redução de custos, como do estabelecimento de relações mais satisfatórias com os cidadãos (Faria *et al.*, 2010; Piñero & Alonso, 2007; Sicilia *et al.*, 2008).

Uma análise à literatura existente evidência um conjunto de estudos que procuram analisar a aplicabilidade da internet ao setor público, debruçando-se essencialmente sobre *websites* governamentais, designado por *e-government* (Chun *et al.*, 2010; Coursey & Norris, 2006; Reddick, 2011), ou num âmbito mais restrito, *websites* municipais por local *e-government* (Dobrica, 2007; Holzer *et al.*, 2010; Moon, 2000; Sicilia *et al.*, 2008; Torres, Pina, & Acerete, 2005; van den Haak *et al.*, 2009). Ambos os modelos, se centram essencialmente, na relação governo/cidadão ou empresa, através do desenvolvimento de *websites* que proporcionem a estes, informação, oferta de serviços e maior participação (Moon, 2000). Neste contexto, Gil-Garcia & Luna-Reyes (2006) identificou quatro categorias que podem ser integradas nas estratégias de *e-government* e de local *e-government*: a prestação de serviços aos cidadãos e restantes *stakeholders* (e-Serviços), promoção de uma maior participação (e-Democracia), melhorar a gestão dos processos de *back-office* (e-Administração) e o desenvolvimento de políticas públicas para a promoção da sociedade de informação (e-Política).

Apesar do significativo avanço no âmbito do local *e-government*, que podem ser integradas nas estratégias de *web city marketing*, a aplicação de ferramentas de *webmarketing* enquadradas com estratégias de marketing de cidades, são ainda pouco exploradas por académicos e gestores responsáveis pelo desenvolvimento das cidades, excetuando estudos que relacionam os *websites* das cidades destinados a promover a cidade junto dos potenciais visitantes, designado por e-turismo (Choi *et al.*, 2007; Díaz-Luque, 2009; Torres-Coronas & Gascó-Hernández, 2009).

Assim, cabe aos académicos e gestores das cidades desenvolver estratégias que permitam combinar dentro do mesmo espaço virtual, as vertentes de cariz mais local ou regional (funções administrativas direcionadas para os clientes internos), quer as funções mais globais (projetadas para melhorar a imagem e posicionamento da cidade junto dos clientes externos) permitindo assim, melhorar a satisfação dos diferentes públicos de uma cidade (Huerta-Carvajal & Luna-Reyes, 2009; Matherly & Jouett, 2009).

Pelo analisado, parece claro que a *internet* representa um meio eficaz, contribuindo para o posicionamento de uma cidade e que o desenvolvimento do *website* representa uma janela, da mesma, para o mundo global (Sicilia *et al.*, 2008).

No entanto, importa perceber que a mera presença na internet e entrega de informação e serviços aos diferentes clientes da cidade, não significa que uma estratégia de *web city marketing* tenha sido desenhada (Faria *et al.*, 2010).

Nos pontos seguintes abordar-se-á as diferentes formas de utilização da internet e da *web* no âmbito do *city marketing*, procurando-se contribuir para uma nova abordagem na interligação das ferramentas de *webmarketing* e marketing de cidades, não centrada apenas nas estratégias de local *e-government*.

1.3.1 A internet como ferramenta de marketing para as cidades

Como referido no ponto 1.1, mais do que nunca, as cidades necessitam de competir e cooperar entre si com o propósito de atrair empresas, investimentos, talentos, turistas, potenciais residentes e simultaneamente, criar mercados para os seus produtos e serviços como eventos, por exemplo (Fernández-Cavia & Huertas-Roig, 2009; Mishra & Rolland, 2009; Torres-Coronas & Gascó-Hernández, 2009).

Para comunicar e interagir com os diferentes clientes, uma cidade tem à sua disposição várias ferramentas associadas ao marketing tradicional como a televisão, a rádio, os jornais, os *outdoors*, entre outras (Kotler, 2000). Para além destas, também as TIC, na qual se engloba a internet e a *web*, são consideradas como elementos adicionais para a promoção da identidade e imagem da cidade, podendo ser utilizada como estratégia de diferenciação (Caldwell & Freire, 2004; Elizagarate, 2003; Fernández-Cavia & Huertas-Roig, 2009; Pollach, 2005; Sicilia *et al.*, 2008).

Os trabalhos existentes no âmbito das novas tecnologias (Bellman *et al.*, 2006; Klein, 2003; Palmer & Griffith, 1998; Pollach, 2005; Sicilia *et al.*, 2008; de Jong & Lentz, 2006) permitem extrair, algumas das vantagens, que auxiliam as cidades na concretização dos seus objetivos, uma vez que, a *web*:

- É considerada a primeira fonte de informação para a maioria das pessoas e empresas interessadas numa determinada cidade;
- A *www* caracteriza-se como um meio *pull*, o que significa que os utilizadores têm mais controle sobre o que querem ver, comparativamente aos *media* tradicionais;
- Cada indivíduo escolhe apenas o conteúdo que é do seu interesse;
- O acesso à informação é realizado de forma dinâmica e ativa;
- Há reduções nos custos de divulgação de informação, pois uma grande quantidade de informação pode ser transferida a um custo mínimo;
- A internet aumenta o potencial de atingir os vários públicos-alvos a que a cidade se dirige;
- O conteúdo está acessível, 24 horas por dia, desde qualquer lugar conectado à *www*;
- Permite identificar as necessidades, opiniões e preferências dos diferentes clientes da cidade.

Para além destas vantagens, quando conjugadas com estratégias de marketing, facilitam relacionamentos, permitem melhorar os serviços prestados aos cidadãos, possibilitam a atração de novas empresas, apoiam na manutenção e expansão dos negócios existentes, permitem acentuar os atributos da cidade, bem como a qualidade percebida pelos seus clientes, reforçando assim, a imagem e identidade da marca cidade (Matherly & Jouett, 2009).

Pelo analisado, parece claro que a internet representa um meio eficaz contribuindo para o posicionamento de uma cidade (Sicilia *et al.*, 2008). Nesse contexto, os *websites* apresentam-se como uma ferramenta poderosa para a promoção da identidade e imagem da cidade e na construção de relacionamentos com os seus públicos, para além de que, ter informação

prontamente disponível e acessível permite, às cidades, mostrar os seus pontos fortes e oportunidades aos atuais e potenciais clientes, tornando-se claramente numa vantagem competitiva. Outra das vantagens assenta no facto de numa só plataforma, as cidades poderem dirigir-se a todos os seus clientes, sejam eles, internos ou externos (Fernández-Cavia & Huertas-Roig, 2009; Matherly & Jouett, 2009).

Contudo, as potencialidades da internet aplicada às cidades não se esgotam no desenvolvimento do seu *website*. Qualquer entidade do setor público, pode melhorar o seu *website* através da implementação de serviços e tecnologias 2.0, potenciando assim, o reforço da transparência e participação do cidadão (Bonsón *et al.*, 2012).

Segundo Chudalla & Key (2009) a utilização de dispositivos móveis como os telemóveis, *PDA's* e os *tablets*, podem converter-se numa oportunidade para aumentar os benefícios do marketing de cidades, fundamentalmente pela capacidade em proporcionar informação, aos interessados, em qualquer momento ou lugar. Com base em alguns estudos de caso, o autor refere algumas das aplicabilidades já implementadas, e que podem ser entregues aos clientes através de SMS, MMS ou outros aplicativos desenvolvidos para o efeito, como: informação relativa a eventos e serviços importantes, informação sobre horários e serviços ou informação sobre o trânsito da cidade. No âmbito do turismo, mapas virtuais da cidade, informação sobre transportes públicos, restaurantes, museus, ou até mesmo a possibilidade de oferecer a tradução de visitas guiadas em diferentes idiomas.

1.3.2 A função dos *websites* das cidades

Os *websites* municipais tornaram-se num género novo e interessante, com conteúdo muito diversificado e, aparentemente, cada vez maior. Um dos aspetos fascinantes do *site* municipal é que o problema de *design* (a necessidade de alcançar uma presença na internet) é praticamente o mesmo para todos os municípios, enquanto que as soluções de *design* (os *sites* realmente concebidos) parecem ser muito diferentes (de Jong & Lentz, 2006).

Nesse sentido, a Comissão Europeia tem procurado introduzir algumas orientações, como o eEurope2002⁴, com o propósito de sensibilizar os gestores municipais a oferecerem serviços nos seus próprios *websites*, sendo a internet usada para estratégias de local *e-government*. Em Portugal alguma legislação (Decreto-lei nº 135/99) e o Simplex Autárquico⁵, procuram também orientar os municípios na melhoria dos mesmos.

As potencialidades associadas ao *website* de uma cidade são quase inesgotáveis permitindo a inclusão de vários elementos, tais como: questões relacionadas com a gestão da cidade, informações turísticas e de negócios, informações económicas, perspetivas económicas de investimento, facilidade de fazer compras *online*, conter uma revista municipal, uma secção de apoio aos residentes, ou até mesmo experiências virtuais (tour virtual da cidade) dando a conhecer a cidade e os seus lugares mais atrativos (Elizagarate, 2003; Piñero & Alonso, 2007; Sicilia *et al.*, 2008).

Dobrica (2007), Matherly e Jouett (2009) e Holzer *et al.* (2010) abordam o conceito de *e-government* local, como uma ferramenta *web*, que permite digitalmente aceder a agências do sector público local, melhorando a prestação de serviços e proporcionando um acesso único aos cidadãos. Segundo estes autores, a implementação de medidas orientadas para cidadãos e empresas permite a realização de transações, tais como: renovação e pagamento de

⁴ Disponível em: http://europa.eu/legislation_summaries/information_society/strategies/l24226a_en.htm, acedido em Setembro de 2012.

⁵ Disponível em: http://www.simplex.pt/autarquico/01_concelhos.html, acedido em Setembro de 2012.

licenças, envio de requerimentos para estacionamento, inscrições para programas, pedidos de emprego interativos, licenças *online*, licenças comerciais, documentos judiciais, pagamento de impostos, ensino à distância, *webcasting* da cidade/reuniões da concelhia, comunicações com líderes locais, entre outros.

Aplicações como *blogs*, *wikis*, *podcast* e outras ferramentas *Web 2.0* (Tabela 4) podem também, ser incorporadas nos *sites* das cidades aumentando a sua eficácia na partilha de conteúdos da cidade.

Tabela 4 - Utilidade da Tecnologia *Web 2.0* e *Social Media* pelos municípios

Tecnologia <i>Web 2.0</i>	Utilidade
Distribuição de conteúdo	Distribuição viral do conteúdo do <i>site</i> oficial, especialmente notícias e documentos (como atas) e arquivos de vídeo ou de áudio (como uma reunião). Os usuários podem inscrever-se para receber automaticamente todas as de notícias do município.
<i>Widgets</i>	Distribuição viral do conteúdo do <i>site</i> oficial, especialmente de notícias e documentos, mesmo que sejam vídeos ou arquivos de áudio.
Partilha e <i>Bookmarking</i>	Permite aos usuários do <i>site</i> oficial distribuir o seu conteúdo nas suas próprias plataformas de <i>media</i> social. Isto aumenta a visibilidade do município e do material produzido por ele.
<i>Mashups</i>	Tecnologia que permite ao município integrar, no mesmo <i>site</i> oficial, vídeos, mapas, documentos e apresentações localizadas em diferentes plataformas externas.
Plataformas de <i>Social Media</i>	Utilidade
<i>Blogs</i>	Através do uso de <i>blogs</i> , os municípios podem recolher opiniões valiosas de diferentes partes interessadas, incluindo os cidadãos, visitantes, funcionários e beneficiários das suas atividades. Os <i>blogs</i> podem ser uma valiosa ferramenta para a deteção de problemas sociais e permitem a obtenção de ideias para novos serviços e iniciativas.
Redes sociais	Essas plataformas podem ser consideradas a próxima geração do <i>site</i> oficial, incorporando no mesmo local da comunidade as suas opiniões, o conteúdo e as ferramentas mais sofisticadas para a distribuição e análise de toda esta informação.

Fonte - Adaptado de Bonsón *et al.* (2012)

Todas estas funcionalidades correlacionam-se com as expetativas e perceções que, hoje em dia, se tem de um *website* municipal, já que, se espera que este seja capaz de fornecer aos cidadãos e empresas serviços de qualidade como: informações atualizadas e completas, interações ricas, uso de aplicativos *online* específicos e o acesso a serviços (Dobrica, 2007).

Como já explanado, a internet e as novas tecnologias, desempenham um papel fundamental na comunicação das cidades e das suas marcas. Além da informação, eles oferecem possibilidade de integrar publicidade, marketing e vendas, e têm recursos interativos que, de uma maneira divertida, prestam serviços e atraem a atenção dos seus utilizadores (Fernández-Cavia & Huertas-Roig, 2009). No entanto, é simultaneamente uma construção complexa, de informação muito variada e possibilidades de interação distintas, que têm apenas uma coisa em comum, todo o conteúdo é de alguma forma relacionado ou envolvido com o município (de Jong & Lentz, 2006).

Para Braun (2008) o *site* da cidade não deve ser apenas um canal para oferecer informação, mas sim, uma plataforma que permita desenvolver representações virtuais da cidade e influenciar a percepção dos diferentes clientes. Nesse contexto, cabe aos responsáveis das cidades e aos seus *marketers* perceber que ter um *site* para promover a cidade acrescenta pouco ou nenhum valor se não houver objetivos claros, e que esses objetivos devem estar alinhados com a estratégia de desenvolvimento da cidade (Huerta-Carvajal & Luna-Reyes, 2009).

Capítulo 2 - Desenho da Investigação

2.1 Metodologia de Estudo

2.1.1 Tipo de investigação

Para escolher uma metodologia de investigação é necessário perceber que a investigação consiste num processo em que os dados são recolhidos e interpretados de forma sistemática e têm o propósito de descobrir coisas (Saunders, Lewis, & Thornill, 2004).

Como o próprio nome indica, os estudos exploratórios têm como objetivo explorar, ou pesquisar um problema ou situação, de modo a poder compreendê-lo (Malhotra, 2010).

Assim sendo, o estudo realizado é do **tipo exploratório**, e utiliza como **método a análise de conteúdo**. Para Malhotra (2010), a análise de conteúdo é o método mais apropriado quando o fenómeno a estudar é comunicação, ao contrário da observação de comportamento ou objetos físicos. É definida como a descrição objetiva, sistemática e quantitativa do conteúdo manifesto da comunicação. Inclui observação e a análise, a unidade de análise podem ser palavras, caracteres, temas ou tópicos.

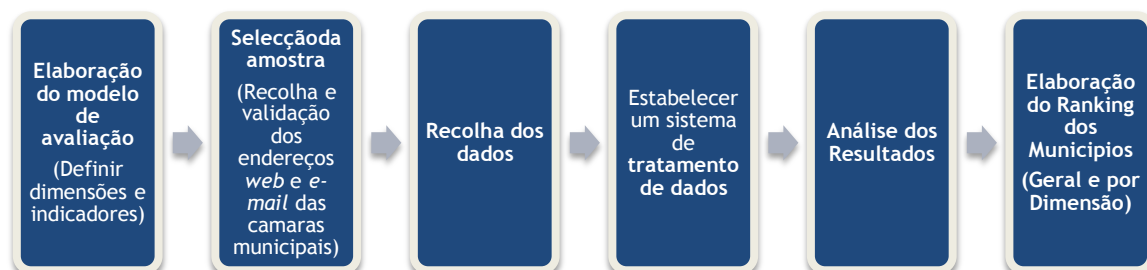
Assim a análise de conteúdo da informação contida no *website* é um método de recolha de informação amplamente usado com o crescimento das tecnologias de informação através da internet. Esta metodologia tem sido usada em diversos estudos de avaliação de *websites*, como os de (Bonsón et al., 2012; Diekmann & Cloquet, 2012; Elizagarate et al., 2010; Sicilia et al., 2008; Tat-Kei Ho, 2002).

Segundo Elizagarate (2010) citando Berelson (1952), este tipo de investigações devem submeter-se às seguintes regras:

- **Objetividade:** devem ser empregues procedimentos que possam ser usados por outros investigadores, de modo, a que os resultados obtidos sejam suscetíveis de verificação;
- **Sistematização:** faz referência a padrões ordenados que cobrem todo o conteúdo observado. É necessário que as normas sejam objetivas e aplicáveis a todas as unidades de análise;
- **Quantificável:** ou seja, a informação obtida pode ser quantificada numericamente;
- **Conteúdo manifesto:** ou seja a análise de conteúdo não faz referência ao conteúdo latente mas sim ao conteúdo explícito.

O estudo obedeceu à abordagem metodológica que consta na Figura 4.

Figura 4 - Abordagem metodológica



2.1.2 Escolha e caracterização da amostra

Na prática quase nunca é possível trabalhar com a população teórica, isto é, com o conjunto de todos os elementos, assim a investigação teórica utiliza grupos mais restritos que podem realmente ser acedidos, grupo esse, que se designa por população do estudo (Marôco, 2011).

Na investigação em curso, pode considerar-se a **população do estudo**, os *websites* de todas as cidades de Portugal. Sendo a população o conjunto de todos os elementos que partilham um conjunto de características comuns, a amostra é um subconjunto da população selecionada para participar no estudo (Malhotra, 2010).

Na impossibilidade de estudar toda a população definida, por limitações de tempo foi selecionada a **amostra** do estudo, sendo esta: os *websites* das cidades médias de Portugal Continental.

O **tipo de amostragem** utilizado nesta investigação é **não probabilística ou não aleatória**, pois segundo (Marôco, 2011, p.11) “neste tipo de amostragem a probabilidade de um determinado elemento pertencer à amostra não é igual à dos restantes elementos, não seguindo portanto os princípios básicos da teoria das probabilidades”.

Na pesquisa efetuada, a **unidade de análise** é definida como sendo o *site* oficial do município.

Para a seleção das cidades a incluir no estudo, foi realizada uma pesquisa do conceito de “cidade média”, sendo este introduzido em Portugal pelo Programa de Consolidação do Sistema Urbano e Apoio à Execução dos Planos Diretores Municipais PROSIURB em 1994, (segundo os Despacho do MPAT n.º6/94 e 7/94, DR II Série, 26 de Janeiro).

As cidades médias elegíveis no âmbito do subprograma 1, são quarenta e foram publicadas no Despacho n.º 55/94, (publicado no D.R. II Série, 27 de Maio de 94) e estão descritas no Anexo 1, assim como o respetivo *site* oficial da sua página na *internet*.

2.1.3 A operacionalidade do quadro de análise

Para garantir uma definição de critérios que permitam a elaboração de uma ferramenta que possibilite uma avaliação o mais objetiva possível do *website*, foi realizada uma exaustiva revisão de literatura que serviu de referência nas várias etapas do processo de investigação e que forneceu sustentação teórica ao desenvolvimento do modelo de avaliação.

A construção do modelo, para avaliação dos *websites* dos municípios considerados, foi desenvolvida por quatro fases: foram delineados os objetivos; definidas as dimensões e indicadores que melhor se adequavam à avaliação; decidida a ponderação de cada dimensão e por último, procedeu-se à análise e medição dos *websites*.

O modelo de avaliação proposto, visa avaliar a qualidade da presença na internet dos municípios. Com base em Santos & Amaral (2003, 2008), Holzer & Kim (2006), Holzer *et al.*, (2010), Sicilia *et al.*, (2008), Elizagarate (2003), Bonsón *et al.*, (2012) foram consideradas cinco dimensões: 1. Conteúdo (que se subdividiu em conteúdo geral e conteúdo específico) 2. Acessibilidade 3. Usabilidade 4. Interatividade e 5. Serviços *Online*.

A avaliação ao conjunto de dimensões consideradas é efetuada através de 80 indicadores. Foi atribuída igual ponderação a todas as dimensões pois consideramos, tal como na literatura revista (Holzer & Kim, 2006) que todas as dimensões têm igual importância para servir os objetivos do *website* (Tabela 5). A descrição dos indicadores, bem como a forma de avaliação do mesmo, assim como, o procedimento de recolha, justificação e autores de referência considerados, encontra-se disponível no Anexo 2.

Tabela 5 - Quadro resumo das dimensões incluídas no modelo de análise

Dimensões	Valor*	Valor** Máx.	%***	Palavras-chave
1. Conteúdo	42	48	20	
Conteúdo Geral	10	16		Organismo (contatos, publicações/editais, novidades), serviços, idiomas.
Conteúdo Específico	32	32		
Visitantes	15			Alojamento, eventos, mapa da cidade, restaurantes, museus, <i>tour</i> virtual.
Investidores	5			Dados económicos, apoio aos investidores, plano estratégico, incubadoras.
Empresas	4			Diretório de empresas, programas de apoio, <i>eProcurement</i> , zonas industriais.
Residentes	8			Ação social, habitação, oferta de emprego, educativa e cultural, transportes.
2. Acessibilidade	9	9	20	<i>Browsers</i> , motores de busca, tempo de carregamento, W3C.
3. Usabilidade	9	9	20	Mapa do <i>website</i> , adicionar aos favoritos, FAQs, motor de busca interno, identificação dos diferentes clientes da cidade na <i>homepage</i> .
4. Interatividade	11	11	20	
Unidirecional	5			<i>Podcasts</i> e <i>vodcasts</i> da gestão, <i>RSS</i> , <i>widgets</i> , <i>newsletter</i> .
Bidirecional	6			<i>Web 2.0</i> , <i>links</i> para partilha, redes sociais, <i>fórum</i> , <i>chats</i> , <i>blogs</i> .
5. Serviços online	9	9	20	Formulários para <i>download</i> , entrega <i>online</i> , pagamentos <i>online</i> , resposta aos <i>e-mails</i> recebidos, bilheteira <i>online</i> , sugestões e reclamações.
TOTAL	80		100	

*Nº de indicadores por dimensão **Pontuação máxima por dimensão ***Ponderação da dimensão

2.1.4 Recolha de dados

Uma vez que a internet está em constante mudança e a construção de um *site* é um processo em permanente atualização, deve ter-se em atenção a volatilidade dos *websites*. Para minimizar este efeito, Elizagarate *et al.* (2010) sugere encurtar o tempo de trabalho de campo na recolha de dados, para que a informação contida no *website* não se altere.

A recolha dos dados, através da análise dos *websites* das cidades consideradas, foi levada a cabo entre o dia 4 e 11 de Outubro de 2012, pelo que, no momento da publicação ou da leitura deste estudo, podem ter-se produzido algumas alterações nas páginas oficiais, que não refletem a realidade atual do período de análise considerado.

Os dados recolhidos serviram para determinar a qualidade dos *websites* dos municípios sendo esta calculada pela soma ponderada de todas as dimensões, que são por sua vez o resultado da soma ponderada dos seus indicadores (Santos & Amaral, 2003, 2008).

A recolha de informação foi feita pelo mesmo avaliador, computador e utilizada a mesma conexão à internet para que seja garantida a mesma velocidade, para minimizar a possibilidade de haver diferenças na acessibilidade à informação (Elizagarate *et al.*, 2010).

Para garantir a confiabilidade do método utilizado, os *sites* foram analisados por dois codificadores (Elizagarate *et al.*, 2010; Sicilia *et al.*, 2008) e eventuais diferenças de codificação foram resolvidas por discussão.

Foram usadas ferramentas específicas de validação automática, tais como:

- *Pingdom* (<http://tools.pingdom.com/fpt/>), que permite a medição da velocidade de carregamento da página;
- *W3C-Markup Validation Service* (<http://validator.w3.org/>), para verificar se o *website* satisfaz as especificações técnicas e características de acessibilidade, de acordo com os vários níveis de prioridade, para utilizadores com necessidades especiais.

No caso dos *websites* das câmaras municipais com áreas de acesso protegido por *password*, geralmente para avaliação da dimensão serviços *online*, foi estabelecido um contato

telefónico com o responsável pela gestão do mesmo, para que fosse disponibilizada a informação necessária.

2.1.5 Tratamento dos dados

O tratamento de dados consiste na elaboração de um sistema de pontuação que dá origem ao *ranking* da presença das câmaras municipais na Internet.

Assim, o primeiro passo consiste em traduzir os resultados da observação direta dos *websites* para um sistema numérico:

- Os indicadores dicotómicos do tipo sim/não assumem os valores 1 e 0 respetivamente;
- Aos indicadores de contagem CG5 - Serviços municipais e respetivos contatos e CG8 - Versão em outros idiomas, foi aplicada a seguinte fórmula:

Resultado = Valor/Máximo, em que “Valor” é o número obtido por determinada câmara municipal e o “Máximo” é o valor mais alto obtido nesse indicador por todas as câmaras municipais;

- Aos indicadores de contagem A4 - Tempo de carregamento de página e S5 - Resposta aos *e-mails* recebidos, foi aplicada a seguinte fórmula:

Resultado = (1/(Valor/Mínimo)), em que “Valor” é o número obtido por determinada câmara municipal e o “Mínimo” é o valor mais baixo obtido nesse indicador por todas as câmaras municipais;

- No indicador A5.2 - Número de erros detetados no *website* através de ferramenta de validação automática, foi aplicada a seguinte fórmula:

Resultado=(Valor*85/(450-1)); para que 500 erros seja igual a 0, e 1 erro igual a 95%.

- Nos indicadores CG2 - Contatos, CG3 - Publicações/editais, CG4 - novidades, A2 - Principais motores de busca internacionais e A3 - Principais motores de busca nacionais, foi utilizada uma escala tipo *Likert* quantificável de 0 a 3, conforme especificado no modelo de análise em Anexo 2;
- Todos os valores são arredondados para duas casas decimais;
- O valor final, para obtenção da pontuação utilizada no *ranking* geral dos *websites*, é obtido através do somatório dos indicadores de cada dimensão convertido para uma ponderação de 20% por dimensão.

Capítulo 3 - Análise e Discussão dos Resultados

Neste capítulo apresentam-se e analisam-se os resultados obtidos através da análise efetuada aos *websites* da amostra considerada.

O tratamento estatístico dos dados recolhidos, foi efetuado com recurso ao *software* IBM SPSS versão 19.

Os dados obtidos baseiam-se em estatística descritiva e tabelas de frequências (sendo que os resultados são apresentados, sob a forma de números absolutos ou percentagens relativas ao número de observações).

Será realizada uma análise dos dados obtidos em cada uma das cinco dimensões consideradas e apresentado o *ranking* geral e *ranking* por dimensão, de cada uma das cidades em estudo.

3.1 Análise da dimensão Conteúdo

Conforme referido por Palmer (2002) a qualidade do conteúdo, quando medido em termos de quantidade de informação e variedade, está positivamente correlacionado com o sucesso do *site*, medido em termos de frequência de uso e probabilidade de retorno e satisfação do usuário. Assim, para uma melhor compreensão da estratégia de marketing *online* desenvolvida pelas cidades e uma vez que, existem diferentes necessidades de informação, dependendo dos públicos-alvos com os quais se pretende comunicar (residentes, empresas, visitantes e investidores), a dimensão conteúdo foi dividida em dois grupos: conteúdo geral (relativo às atividades de gestão da autarquia, sua composição, idiomas disponibilizados) e conteúdo específico (informação relevante para cada um dos clientes que interage com a cidade).

Ao nível do **conteúdo geral** verifica-se que o número médio de contatos, dos diversos serviços da autarquia, possíveis de obter via *website* é de 15. Todas as cidades apresentam informação relativa às novidades que decorrem na autarquia e publicações e editais com atualização periódica e constante (Tabela 6). No entanto, somente 10% das cidades apresenta de forma clara a missão do organismo. Apenas 35% dos *websites* estão disponíveis em outros idiomas para além do português (Figura 5), o que denuncia uma reduzida orientação para os mercados internacionais. Como se pode constatar através da Figura 6, a língua estrangeira mais utilizada é o Inglês, seguida do Espanhol.

Tabela 6 - Análise da dimensão Conteúdo Geral

Conteúdo Geral	N	%
Áreas de atuação e serviços prestados	40	100%
Publicações / Editais	40	100%
Novidades relacionadas com a cidade	40	100%
Estrutura orgânica	39	97,5%
Missão do Município	4	10%

Figura 5 - *Websites* que disponibilizam versões em língua estrangeira

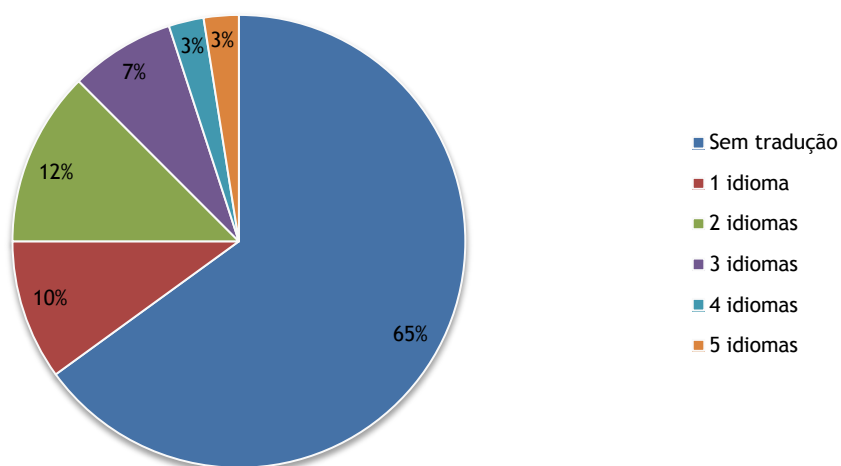
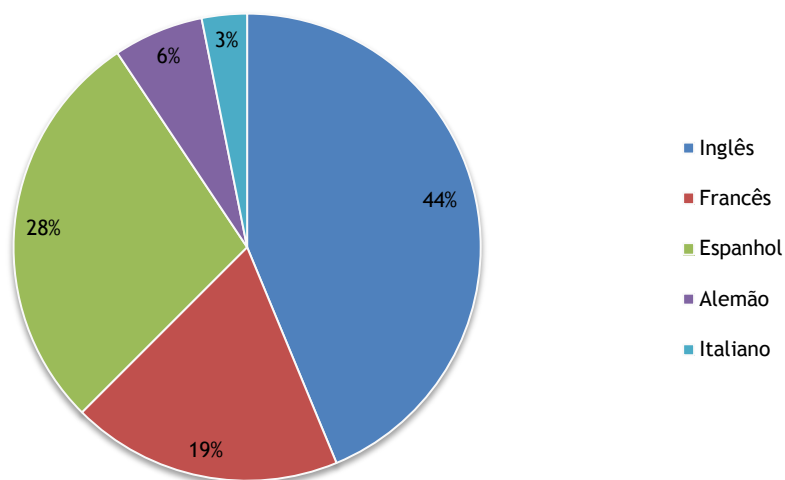
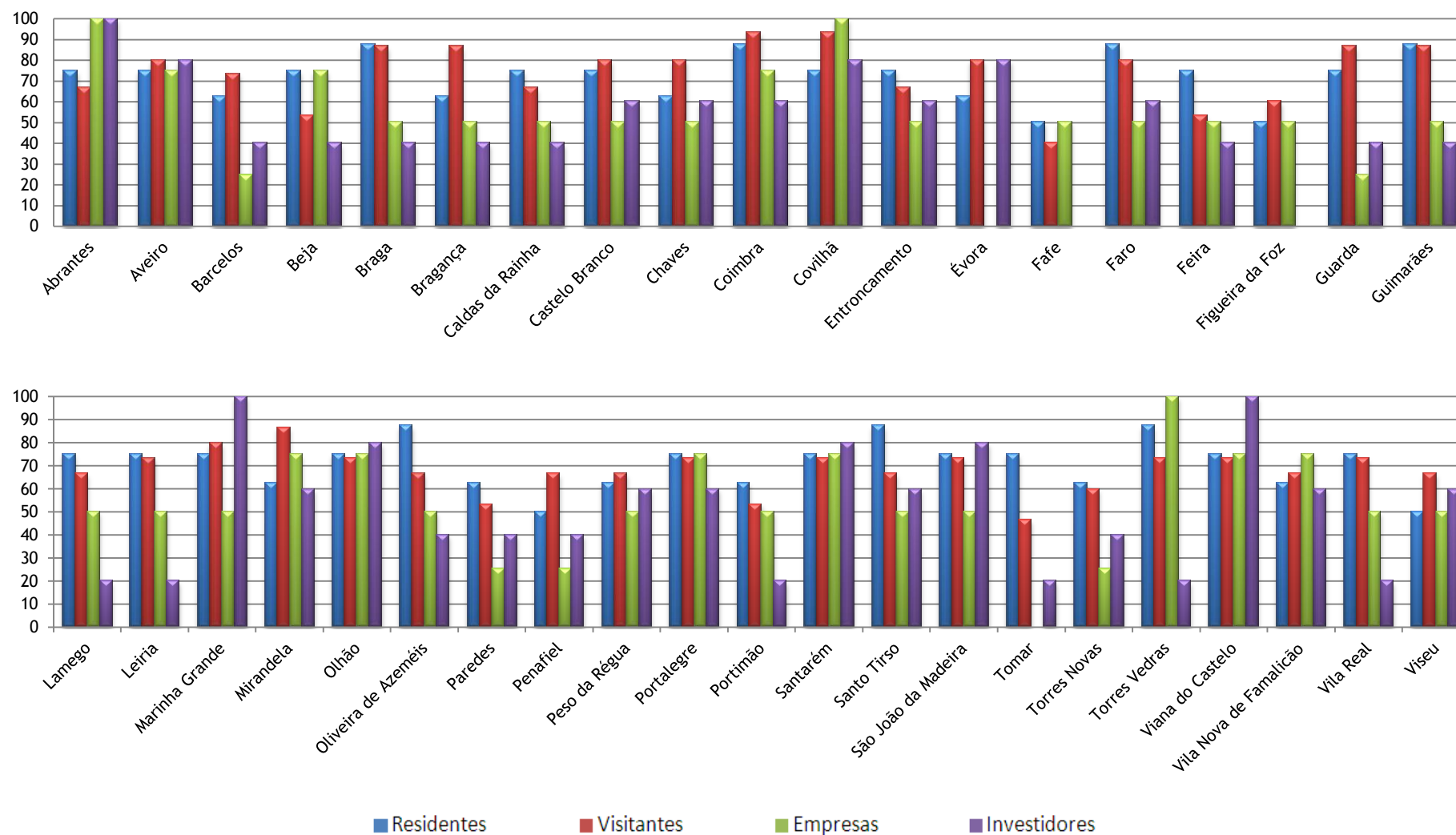


Figura 6 - Idiomas estrangeiros disponibilizados nos *websites*



A necessidade de diversificar a oferta de informação para os diferentes clientes, é evidenciada na generalidade dos *websites* das cidades. Contudo, verifica-se que as cidades oferecem, de um modo geral, mais informação a residentes e visitantes e menos, a empresas e investidores. A Figura 7 apresenta de uma forma individualizada a realidade de cada cidade no que concerne aos *itens* em análise.

Figura 7 - Informação específica disponibilizada para os diferentes clientes da cidade (%)



Em termos de informação específica verificou-se que 92,5% (Tabela 15) das cidades destaca, na sua *homepage*, os visitantes, quer através de uma hiperligação para o *site* de turismo ou reservando uma área com o conteúdo de interesse, para estes, que na maioria das vezes surge com um ícone na barra de navegação designado por turismo. Todas as cidades disponibilizam informação relativa a eventos e informação sobre museus e outros equipamentos culturais (Tabela 7). Uma grande parte inclui também, no seu *website*, informação relativa a alojamentos turísticos (97,50%), restaurantes (87,50%), história da cidade e rede de transportes públicos (85%). A possibilidade de visualizar mapas da cidade surge em 65% das cidades embora só algumas permitam fazer *download* do mesmo.

Verifica-se que poucas cidades disponibilizam informação relativa a espaços comerciais (20%) e atividades para crianças (17,50%). No entanto e sobretudo as cidades que se direcionam para o turismo de negócios devem ter em consideração estes indicadores, uma vez que se espera que muitos destes turistas se façam acompanhar pelas suas famílias e que valorizem este tipo de atributos.

Tabela 7 - Análise da dimensão Conteúdo Específico - Visitantes

Conteúdo Específico		N	%
Visitantes	Eventos na cidade	40	100%
	Sugestões (Locais de interesse a visitar)	40	100%
	Museus e outros equipamentos culturais	40	100%
	Alojamentos turísticos	39	97,50%
	Restaurantes	35	87,50%
	História da cidade	34	85%
	Transportes públicos	33	82,50%
	Mapa da cidade	31	77,50%
	Galerias de fotos/Imagens da cidade	30	75%
	Artesanato	29	72,5%
	Zonas de lazer	16	65%
	Tour virtual/Video promocional	18	45%
	Metereologia	17	42,50%
	Espaços comerciais da cidade	8	20%
	Atividades para crianças	7	17,50%

Para os investidores as cidades são encaradas como um lugar interessante para investir. Nesse sentido e em virtude da exposição global que um *website* permite e por ser encarado como o primeiro local de pesquisa, cabe às cidades disponibilizar conteúdo relevante para este público (Elizagarate, 2003; Kotler *et al.*, 2006). Apesar da sua importância a análise constata-se que este é, de todos os analisados, o que merece menos atenção por parte das cidades (Tabela 8). Contudo, 62,5% das cidades médias disponibiliza informação de apoio ao investidor e relativa à existência de gabinetes dedicados a estes. Os indicadores estatísticos, dados económicos do concelho são disponibilizados por 52,5%. A apresentação do plano estratégico para a cidade por 32,5% e informação relativa a incubadores de empresas 45%.

Tabela 8 - Análise da dimensão Conteúdo Específico - Investidores

Conteúdo Específico	N	%
Investidores Informação de apoio ao investidor/Gabinetes de apoio	25	62,5%
Geminações ou redes de cooperação	24	60%
Dados económicos do concelho/Indicadores estatísticos	21	52,5%
Infraestruturas empresariais/Incubadoras de empresas	15	45%
Plano estratégico e de desenvolvimento da cidade	12	32,5%

Na relação e apoio às empresas com o objetivo de desenvolver um ambiente favorável para que estas alcancem os seus objetivos, destaca-se que 82,5% (Tabela 9) das autarquias disponibiliza, através de hiperligação a portais como o *Vortalgov* ou o *Gatewit*, acesso à contratação pública de bens e serviços, revelando avanços significativos no desenvolvimento de estratégias de *Public eProcurement*, por parte das autarquias. Para além deste, 80% disponibiliza informação relativa a programas de apoio a empresas e informação sobre zonas industriais e tecnológicas (40%), como loteamentos, mas apenas 12,5% disponibiliza no seu *website* listagem das empresas instaladas na cidade.

Tabela 9 - Análise da dimensão Conteúdo Específico - Empresas

Conteúdo Específico	N	%
Empresas Contratação pública (<i>Public eProcurement</i>)	33	82,5%
Informação de programas de apoio e taxas municipais	32	80%
Informação relativa a zonas industriais e parques tecnológicos	16	40 %
Diretório de empresas da cidade	5	12,5%

Conforme evidenciado na Tabela 10, os residentes representam o grupo para o qual é direcionada a maior quantidade de informação, indo ao encontro do preconizado por Elizagarate (2003) e Insch & Florek (2008), na revisão de literatura. De todos os itens analisados, apenas a disponibilização de ofertas de emprego (22,5%) e bolsas de imóveis (5%) é menos considerado pelas cidades. Salienta-se no entanto, que a implementação destas ferramentas no *website* poderá permitir que, atuais e potenciais residentes, acedam a um conjunto de informação dispersa em diferentes *sites* com menor esforço, uma vez que estes, podem ser incorporados no *site* do município.

Tabela 10 - Análise da dimensão Conteúdo Específico - Residentes

Conteúdo Específico	N	%
Residentes Entretenimento (Agenda cultural e desportiva)	40	100%
Bibliotecas	40	100%
Informação relativa à ação social	37	92,50%
Oferta educativa (Infantários/Escolas/Universidade)	36	90%
Saúde (Hospitais, Centros de Saúde, Farmácias de Serviço)	33	82,50%
Transportes públicos	32	80%
Ofertas de emprego	9	22,50%
Habitação (Bolsa de Imóveis)	2	5%

A Tabela 11 estabelece o ranking das cidades na dimensão conteúdo, geral e específico, no qual a cidade da Covilhã obteve a melhor pontuação.

Tabela 11 - *Ranking* dos *websites* das cidades na dimensão Conteúdo

		%			%
1	Covilhã	87,73	31	Beja	63,19
2	Santo Tirso	84,60	32	Caldas da Rainha	63,03
3	Mirandela	83,60	33	Lamego	62,93
4	Guimarães	83,51	34	Peso da Régua	60,52
5	São João da Madeira	80,54	35	Fafe	55,94
6	Braga	80,33	36	Tomar	54,17
7	Coimbra	80,13	37	Paredes	53,66
8	Aveiro	77,56	38	Portimão	52,67
9	Faro	76,32	39	Torres Novas	50,80
10	Viana do Castelo	76,12	40	Figueira da Foz	50,32

3.2 Análise da dimensão Acessibilidade

Relativamente ao critério Acessibilidade, são analisados cinco indicadores que permitem avaliar as preocupações ao nível da facilidade de acesso à primeira página do *website* e também detetar a facilidade de acesso a cidadãos com necessidades especiais.

A compatibilidade com os *browsers* mais utilizados revelou-se satisfatória, uma vez que é possível correr todos os *sites* nos diferentes *browsers* utilizados. A única exceção verificou-se no *site* da cidade de Lamego que, quando aberto através do *browser Chrome 20*, surge incompleto, não permitindo o acesso a todo o seu conteúdo (Tabela 12).

Tabela 12 - Análise da dimensão Acessibilidade nos *websites*

Acessibilidade	N=40	%
A página corre através do <i>browser Chrome 20</i>	39	97,5%
A página corre através do <i>browser Internet Explorer 9</i>	40	100%
A página corre através do <i>browser Firefox 16</i>	40	100%
A página corre através do <i>browser Safari 5.1.7</i>	40	100%
Símbolo de facilidade de acesso a cidadãos com necessidades especiais	25	62,5%

A pesquisa nos principais motores de busca nacionais e internacionais utilizando apenas o nome da cidade, evidencia um bom posicionamento, uma vez que, todos os *sites* aparecem na primeira página e num nível superior do *ranking*, dos motores de busca mais utilizados em Portugal (google.pt, sapo, e iol). A pesquisa pelos motores de busca mais utilizados ao nível internacional (google.com, yahoo e bing), revela que apenas 55% dos *sites* aparece na primeira página dos três motores de busca, 37,5% em dois e 7,5% apenas em um deles. Face aos resultados obtidos, constata-se a necessidade de uma melhoria, por parte dos *webmasters* dos respetivos *sites*, na operacionalização de ferramentas de SEM e SEO com o propósito de aumentar a sua visibilidade para potenciais clientes, sobretudo internacionais.

Sendo uma característica fundamental no acesso ao *site* e que pode influenciar a utilização do mesmo ou o seu abandono, por parte dos usuários, a análise do tempo de carregamento de

páginas através de uma ferramenta automática, revela que em média os *websites* demoram 8,86 segundos a carregar, sendo o seu desvio padrão de 8,5 segundos (Tabela 13). Dos *websites* mais rápidos destacam-se o de Lamego (1,66 s), Covilhã (1,76 seg.) e Leiria (2,01 s) e os que evidenciam maiores problemas no tempo de abertura são os de Tomar (38,6 s), Abrantes (34,84 s) e Torres Novas (28,55 s).

Tabela 13 - Análise descritiva do tempo de carregamento dos *websites*

Tempo de carregamento (seg)	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão
	40	1,66	38,64	8,86	8,51

Também 62,5% das autarquias revela preocupações, no desenvolvimento dos *websites*, com a facilidade de acesso a cidadãos com necessidades especiais.

As cidades que apresentam maiores preocupações com a acessibilidade são a Covilhã, Braga e Aveiro, sendo que, Castelo Branco, Beja e Figueira da Foz apresentam os valores mais baixos do *ranking*, embora sejam igualmente satisfatórios (Tabela 14).

Tabela 14 - *Ranking* dos *websites* das cidades na dimensão Acessibilidade

		%			%
1	Covilhã	99,00	31	Caldas da Rainha	79,10
2	Braga	95,56	32	Vila Nova de Famalicão	78,97
3	Aveiro	95,18	33	São João da Madeira	78,68
4	Santo Tirso	94,91	34	Chaves	78,04
5	Oliveira de Azeméis	94,40	35	Guimarães	77,67
6	Torres Vedras	93,95	36	Tomar	76,85
7	Marinha Grande	93,20	37	Santarém	76,80
8	Bragança	92,69	38	Figueira da Foz	70,71
9	Lamego	91,69	39	Beja	70,60
10	Feira	91,26	40	Castelo Branco	63,94

3.3 Análise da dimensão Usabilidade

Na característica Usabilidade, que traduz a facilidade de acesso à informação através de interfaces, reduzindo o esforço percebido pelo utilizador para compreender e interagir com o *website*, apresenta alguns indicadores satisfatórios, nomeadamente a disponibilização de um mapa do *site*, motor de busca interno e a possibilidade de retomar à *homepage* sempre que necessário (Tabela 15).

Em virtude da elevada quantidade de informação disponibilizada e da diversidade de clientes que interagem com uma cidade em simultâneo, procurou-se perceber se as cidades agrupam a informação, através da identificação dos diferentes clientes na *homepage*, facilitando assim a sua consulta. A análise permitiu constatar que as cidades dedicam mais atenção aos visitantes e residentes e que embora apresentem informação relevante para empresas e investidores, estes raramente são identificados como grupos de interesse na *homepage*, pelo que, encontrar a informação necessária torna-se, por vezes, um processo confuso e difícil.

Tabela 15 - Análise da dimensão Usabilidade

Usabilidade	N=40	%
Possibilidade de retornar à <i>homepage</i> sempre que necessário	38	95%
Identificação na <i>homepage</i> para visitantes	37	92,5%
Motor de busca interno	32	80%
Mapa do <i>website</i>	31	77,5%
FAQs - Perguntas mais frequentes	17	42,5%
Identificação na <i>homepage</i> para residentes	15	37,5%
Identificação na <i>homepage</i> para investidores	10	25%
Possibilidade de adicionar <i>website</i> aos Favoritos	4	10%
Identificação na <i>homepage</i> para empresas	3	7,5%

A Tabela 16, revela algumas boas práticas ao nível da usabilidade onde cidades como Faro, Abrantes, Paredes e Santarém apresentam os melhores resultados com 88,89% e 77,78%, respetivamente.

Tabela 16 - *Ranking* dos *websites* das cidades na dimensão Usabilidade

	%		%
1 Faro	88,89%	31 Tomar	44,44%
2 Abrantes	77,78%	32 Viana do Castelo	44,44%
3 Paredes	77,78%	33 Vila Real	44,44%
4 Santarém	77,78%	34 Covilhã	44,44%
5 Aveiro	66,67%	35 Viseu	33,33%
6 Entroncamento	66,67%	36 Fafe	22,22%
7 Évora	66,67%	37 Lamego	22,22%
8 Guarda	66,67%	38 Portimão	22,22%
9 Guimarães	66,67%	39 Figueira da Foz	22,22%
10 Leiria	66,67%	40 Caldas da Rainha	11,11%

O valor médio da dimensão usabilidade é de 51,95% e o seu desvio padrão de 16,95% (Tabela 17).

Tabela 17 - Análise descritiva da dimensão Usabilidade

Usabilidade	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão
	40	11,11	88,89	51,95	16,95

3.4 Análise da dimensão Interatividade

O primeiro resultado observável através da Tabela 18 identifica que, de uma forma geral, a maioria das cidades analisadas utiliza mais recursos que se enquadram na **interação unidirecional** (Administrador-Usuário). Neste sentido, os *websites* oferecem, sobretudo, interatividade através da utilização de aplicativos que fundamentalmente se destinam a difundir mensagens (texto, áudio, ou vídeo) que o organismo pretende transmitir, como é o

caso da *newsletter* (utilizado por 75% das cidades médias), *widgets* e RSS. Aplicativos que permitem aos diferentes clientes ter acesso, tanto *online* como *offline*, a acontecimentos relevantes na gestão da cidade, como sessões públicas de câmara, apenas são utilizados por 17,5% dos municípios dos quais se destacam: Aveiro, Barcelos, Braga, Caldas da Rainha, Covilhã, Guimarães e Santarém.



Tabela 18 - Utilização da Web 2.0 e Redes Sociais

Interatividade		N=40	%
Unidirecional	<i>Newsletter</i>	30	75%
	<i>Widgets</i>	29	72,5%
	RSS	17	42,5%
	<i>Poadcasts e vodcasts da gestão</i>	7	17,5%
	<i>Webcasts em tempo real</i>	1	2,5%
Bidirecional	Rede Social <i>Facebook</i>	23	57,5%
	<i>Links para partilha multimédia (Youtube, Flickr, Picasa)</i>	9	22,5%
	Rede Social <i>Twitter</i>	8	20%
	Fórum	5	12,5%
	<i>Blogs</i>	2	5%
	Rede Social <i>Linkedin</i>	1	2,5%

Na **interatividade bidirecional** (Administrador-Usuário, Usuário-Administrador e Usuário-Usuário) a rede social *Facebook* destaca-se, como sendo a mais utilizada pelas cidades médias portuguesas, uma vez que, 57,5% detém uma conta oficial da cidade, acessível a partir da sua *homepage*, não sendo consideradas para o estudo a presença de redes sociais em outras hiperligações do *site*. A rede social *Twitter* é utilizada apenas por 20% das cidades. Embora o número de cidades que utilizam as redes sociais não seja ainda elevada, verifica-se nas que utilizam que, à data do estudo, o número médio de subscritores no *Facebook* era de 3473 e no *Twitter* de 955⁶ (Tabela 19). Outra evidência relevante, prende-se com o facto de as cidades, de uma forma geral, ainda não terem aderido à rede social *Linkedin*, mais direccionada para relacionamentos profissionais e importante na captação de potenciais empresas, investidores e recursos humanos. De todas as cidades apenas a Covilhã tem página oficial no *Linkedin* com mais de 500 conexões a profissionais das mais variadas áreas e núcleos empresariais e criativos.

⁶ Dados gerados pelas redes sociais e obtidos a partir da análise das páginas oficiais *Twitter* e *Facebook* das respetivas cidades, em 10 de outubro de 2012

Tabela 19 - Análise às Redes Sociais

Redes Sociais		Nº
	Cidades com página oficial no <i>Twitter</i>	8
	Nº médio de seguidores	369
	Nº médio de <i>Tweets</i>	955
	Nº médio de interações (pessoas que seguem a página)	71
	Cidades com página oficial no <i>Facebook</i>	23
	Nº médio de <i>Likes</i>	3473
	Nº médio de interações (pessoas que falam sobre a página)	169
	Faixa etária	18-44

Na análise global à dimensão Interatividade verifica-se que as cidades de Aveiro, Covilhã e Barcelos apresentam os valores mais elevados (Tabela 20) e que a cidade de Lamego não disponibiliza nenhum aplicativo de interatividade na sua *homepage*.

Tabela 20 - *Ranking* dos *websites* das cidades na dimensão Interatividade

		%			%
1	Aveiro	81,82	31	Portalegre	18,18
2	Covilhã	72,73	32	Viseu	18,18
3	Barcelos	54,55	33	Coimbra	9,09
4	Marinha Grande	54,55	34	Figueira da Foz	9,09
5	Torres Vedras	54,55	35	Portimão	9,09
6	Vila Nova de Famalicão	54,55	36	Viana do Castelo	9,09
7	Guimarães	54,55	37	Vila Real	9,09
8	Faro	45,45	38	Caldas da Rainha	9,09
9	Mirandela	45,45	39	Feira	9,09
10	Oliveira de Azeméis	45,45	40	Lamego	0,00

Conforme Tabela 21, verifica-se uma disparidade entre o valor mínimo e o máximo, o que evidencia diferenças significativas nas estratégias adotadas pelas cidades, na interação com os cidadãos e restantes clientes.

Tabela 21 - Análise descritiva da dimensão Interatividade

Interatividade	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão
	40	0	81,82	30,23	18,91

3.5 Análise da dimensão Serviços *online*

Considerado como um fator diferenciador, os serviços *online* procuram dar resposta às necessidades dos clientes de uma forma rápida e cómoda (Sandoval-Almazan & Gil-Garcia, 2012).

Os resultados evidenciam que, todas as cidades disponibilizam formulários e declarações para *download* nos seus *websites* (Tabela 22). No entanto, apenas 40% permite o preenchimento e entrega *online* dos mesmos e somente, as cidades de Braga, Guimarães e Santo Tirso dispõem

da possibilidade de pagamentos *online* na sua área de acesso restrito. Embora 92,5% das cidades apresente um espaço dedicado para sugestões e reclamações, apenas 12,5% integrou no *site* um *chat online*, possibilitando uma comunicação em tempo real com o município.

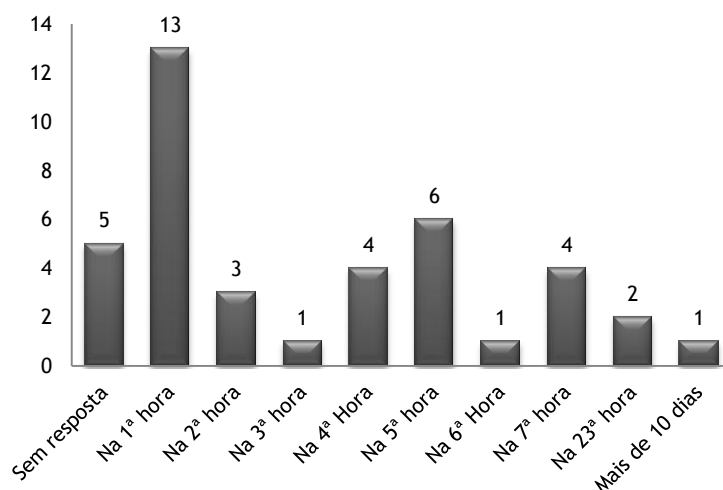
Como consequência do programa Simplex Autárquico, outra das ferramentas que visa promover de forma simples e gratuita a participação ativa na gestão das ruas e bairros, tanto por parte dos cidadãos como também por parte das próprias autarquias, promovendo assim, o melhoramento dos espaços públicos e alertando para as ocorrências que sejam detetadas é o aplicativo “A minha Rua”, que foi já implementado por 42,5% dos municípios. Contrariamente, o simulador de taxas *online*, também referenciado no programa, foi apenas implementado por 7,5% das cidades. O serviço de bilheteira *online* para reserva de eventos de índole cultural é disponibilizado em 17,5% dos *websites* ou, em hiperligações para os sites de teatros ou salas de espetáculos municipais.

Tabela 22 - Disponibilização de Serviços *online*

Serviços <i>online</i>	N=40	%
Declarações e formulários <i>online</i> para <i>download</i>	40	100%
Sugestões e reclamações <i>online</i>	37	92,5%
Aplicativo “A minha Rua”	17	42,5%
Preenchimento e entrega <i>online</i>	16	40%
Bilheteira <i>online</i>	7	17,5%
Chat <i>online</i>	5	12,5%
Pagamentos <i>online</i>	3	7,5%
Simulador de taxas <i>online</i>	3	7,5%

Outro indicador considerado na dimensão serviços *online*, consistiu em avaliar o tempo de resposta aos *e-mails* recebidos. Para o efeito foi enviado um *e-mail* a todas as autarquias, solicitando uma informação simples e de resposta rápida (Anexo 3). A lista de endereços de correio eletrónico, foi recolhida através do endereço indicado no *website* da câmara municipal. Das quarenta cidades em estudo, cinco não responderam, trinta e quatro responderam no próprio dia da receção, das quais, treze na primeira hora, e uma respondeu 10 dias após a sua receção (Figura 8).

Figura 8 - Tempo de resposta dos *e-mails* enviados



A média dos serviços prestados aos diferentes clientes da cidade é de 40,51%, sendo que na avaliação individual das cidades, Faro obtém a melhor pontuação com 77,78%. No entanto das cinco dimensões avaliadas este é o valor inicial do *ranking* mais baixo, quando comparado com o primeiro valor das restantes dimensões, constatando-se ser uma das áreas com maiores possibilidades de melhorias pelas autarquias. A Covilhã é a cidade, que menos serviços oferece aos seus clientes, através do canal *online* (Tabela 23).

Tabela 23 - *Ranking* dos *websites* das cidades na dimensão Serviços *online*

		%			%
1	Faro	77,78	31	Olhão	25,00
2	Oliveira de Azeméis	77,78	32	Viana do Castelo	25,00
3	Guimarães	68,89	33	Viseu	25,00
4	Leiria	66,67	34	Caldas da Rainha	24,44
5	Figueira da Foz	55,56	35	Castelo Branco	24,44
6	Portimão	55,56	36	Entroncamento	22,71
7	Santo Tirso	55,56	37	Marinha Grande	22,22
8	Feira	50,00	38	Penafiel	22,22
9	Barcelos	46,67	39	Torres Vedras	22,22
10	Braga	46,67	40	Covilhã	22,22

3.6 Análise do *Ranking* Global

A conjugação de todas as dimensões analisadas permite-nos elaborar um ranking global das cidades médias consideradas nesta investigação. A Tabela 24 apresenta o valor global obtido por cada cidade, no qual os *sites* de Faro, Aveiro e Guimarães se evidenciam como os que apresentam melhor qualidade. Em sentido inverso, surgem os *sites* das cidades de Caldas da Rainha, Figueira da Foz e Lamego.

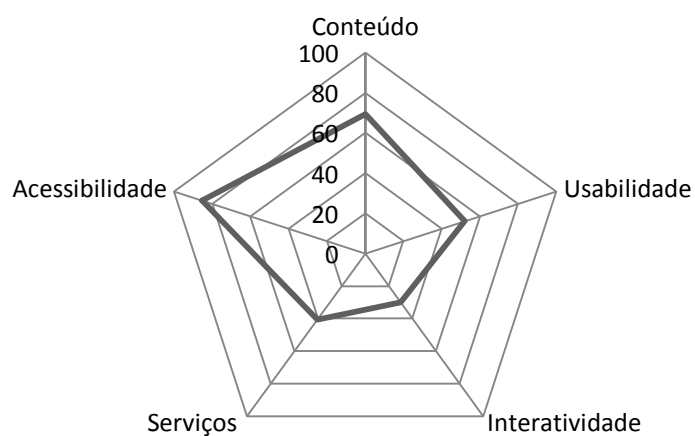
No Anexo 4 é possível analisar em detalhe o valor obtido por cada cidade em cada uma das dimensões, ficando assim mais fácil a identificação dos seus pontos fortes e fracos.

Tabela 24 - *Ranking* Global dos *websites* das cidades

		%			%
1	Faro	74,28%	21	Guarda	54,31%
2	Aveiro	72,02%	22	Entroncamento	53,75%
3	Guimarães	70,26%	23	Peso da Régua	53,57%
4	Oliveira de Azeméis	65,90%	24	Portalegre	53,20%
5	Covilhã	65,22%	25	Olhão	52,92%
6	Santo Tirso	64,99%	26	Torres Novas	52,55%
7	Leiria	63,98%	27	Feira	52,05%
8	Santarém	61,96%	28	Coimbra	50,83%
9	Barcelos	61,52%	29	Beja	50,39%
10	Vila Nova de Famalicão	60,84%	30	Penafiel	49,74%
11	Évora	59,47%	31	Tomar	49,44%
12	Torres Vedras	59,27%	32	Vila Real	49,34%
13	Mirandela	59,18%	33	Viana do Castelo	48,22%
14	Abrantes	59,00%	34	Castelo Branco	46,64%
15	Bragança	58,37%	35	Viseu	45,29%
16	Paredes	58,09%	36	Fafe	43,86%
17	São João da Madeira	58,01%	37	Portimão	43,80%
18	Marinha Grande	57,94%	38	Lamego	42,03%
19	Chaves	57,82%	39	Figueira da Foz	41,58%
20	Braga	57,04%	40	Caldas da Rainha	37,36%

Das 40 cidades analisadas 29 apresentam um valor igual ou superior a 50%. No entanto, a análise do valor médio de cada uma das cinco dimensões (Figura 9) revela, que apesar de serem acessíveis, estes, disponibilizam ainda poucos serviços *online*, principalmente ao nível de entrega de formulários/declarações e pagamentos *online*. Relativamente à interatividade, revelam-se, na sua maioria, pouco conscientes da real importância da utilização de ferramentas *Web 2.0*, nomeadamente as redes sociais.

Figura 9 - Comparação do valor médio das pontuações obtidas nas cinco dimensões



A avaliação específica de todas as dimensões e a elaboração do *ranking* global, permitem tecer conclusões e apresentar sugestões que conduzam ao melhoramento dos *websites*, conforme apresentado no ponto seguinte.

Capítulo 4 - Conclusões, Recomendações, Limitações e Futuras Linhas de Investigação

4.1 Conclusões

A presente investigação revelou-se útil para uma compreensão mais alargada de como as cidades médias portuguesas estão a utilizar os seus *websites* e a *Web 2.0*. Numa análise geral, os resultados indicam que as cidades encaram a internet como um meio que lhes permite chegar aos seus diferentes clientes. No entanto, verifica-se existir uma diferença significativa na forma como tiram proveito das oportunidades que este meio lhe oferece. Assim, e adotando o princípio referido por Matherly & Jouett (2009) de que, a integração e o uso de tecnologias de informação e de marketing no plano estratégico da cidade tem impacto na satisfação dos seus *stakeholders*, podemos aferir que todas as cidades apresentam margem de progressão e possibilidade de melhoria dos seus *websites*.

Os resultados obtidos na avaliação dos *websites* analisados, de acordo com parâmetros definidos, revelam resultados satisfatórios na acessibilidade aos mesmos, embora alguns não evidenciem preocupações para com os cidadãos com necessidades especiais.

Na análise ao conteúdo da informação disponibilizada, verificou-se que todas as cidades médias portuguesas incluem, no seu *website*, informação atualizada relacionada com a gestão administrativa da cidade. Ao nível do conteúdo específico, ou seja, informação específica direcionada para clientes específicos, não se verificou um comportamento padronizado. No entanto, poder-se-á inferir que as cidades se direcionam fundamentalmente para os visitantes e residentes, e menos para empresas e investidores. Inclusive, alguma da informação disponibilizada, como dados económicos e sociodemográficos, encontravam-se desatualizados ou desenquadrados das necessidades de empresas ou investidores. Importa salientar as boas práticas no que respeita à adoção de medidas no âmbito do *Public eProcurement*, melhorando deste modo a relação com empresas na contratação de serviços e produtos. Em contra ponto, verifica-se que apenas algumas cidades se orientam para a captação de potenciais clientes externos, já que, um número significativo de cidades não disponibiliza a tradução do conteúdo da sua página noutros idiomas, para além do português.

No que concerne à usabilidade, que traduz a facilidade de acesso à informação, reduzindo assim, o esforço percebido pelo utilizador para compreender e interagir com o *website*, importa referir a reduzida utilização de *ícones*, na *homepage* ou barra de navegação, que facilite a identificação dos diferentes clientes para os quais a cidade se orienta. Neste aspeto, verifica-se uma maior preocupação com os visitantes e menos com os restantes clientes. A adoção desta medida permitiria a cada cliente detetar rapidamente a informação de que necessita, evitando deste modo esforços desnecessários, ou até mesmo, o abandono do *site* sem encontrar a informação que procura. Nos restantes *interfaces*, tais como: mapa do *site*, motor de busca interno, entre outros, o estudo indica, que a maioria dos *sites* analisados apresentam bons índices de usabilidade.

Pelo contrário, a interatividade é muito menos implementada nos *sites* analisados. Os recursos interativos mais utilizados correspondem à interatividade unidirecional, apesar de aplicativos como *podcasts* e *vodcasts* da gestão e *webcasts* em tempo real se encontrarem ainda subaproveitados.

Com exceção do *Facebook* (e apenas por pouco mais de metade das cidades), a utilização de aplicativos que facilitem uma maior participação dos cidadãos são ainda poucos incorporados.

No entanto, a análise evidência que a participação nas redes sociais é significativa, o que permite a difusão de opiniões e facilita a partilha das atividades da cidade através do eWOM.

No que concerne à oferta de serviços *online*, todos os *websites* permitem o *download* de declarações e formulários, mas poucos disponibilizam a sua entrega *online*, e apenas três cidades permitem pagamentos *online*.

O tempo de resposta aos pedidos de esclarecimentos é, no geral, satisfatório.

Pelo analisado conclui-se que os *websites* das cidades médias portuguesas são mais estruturados e acessíveis do que interativos. A reduzida aposta em oferta de serviços *online* e aplicativos *Web 2.0* revela que a maioria das cidades, consideradas neste estudo, mantém um foco tradicional. Os seus *websites* oferecem principalmente informação sociocultural e dos diferentes serviços da cidade, não integrando uma visão que denominamos por *web city marketing*.

Deste modo, constata-se que a maioria das cidades não está a aproveitar todo o potencial do seu *site*. No entanto, este é apenas um ponto de partida e, conseqüentemente, a gestão da cidade poderá usar os resultados gerados neste trabalho, como um princípio, para uma mudança de estratégia mais centrada na satisfação das necessidades dos seus clientes.

4.2 Recomendações

Com o objetivo de apresentar melhorias no desenvolvimento ou reestruturação dos *sites* das cidades importa aos gestores das cidades refletir sobre duas questões chave (conforme refere Sicilia *et al.*, 2008). Primeira: Será que o nosso *website* fornece um nível adequado e relevante de informação a todos os públicos-alvos que se relacionam com a cidade? Segunda: Existem ferramentas interativas no *site* que permitem uma maior facilidade de uso e o desenvolvimento da comunicação nos dois sentidos?

Em nosso entender estas são as questões iniciais no processo de reestruturação do *website* de uma cidade fomentando assim, uma melhor promoção da marca da cidade. Assim, cabe aos gestores das cidades compreender que a imagem de uma cidade deve ser construída tendo em conta a estratégia de diferenciação selecionada e deve ser comunicada de forma coerente tanto aos seus residentes, como aos restantes clientes da cidade.

Uma maior e melhor utilização de ferramentas *Web 2.0* permitirá aos gestores da cidade, detetar as necessidades e desejos dos seus residentes, visitantes, empresas e investidores e deste modo integrá-las nas estratégias de marketing das cidades. Esta ação torna as cidades mais inovadoras na sua política de comunicação e melhora a utilização de recursos através da oferta de soluções mais eficazes.

A disponibilização de uma bilheteira *online* para eventos da cidade permitindo de forma cómoda e rápida reservar os bilhetes em qualquer lugar, bem como o aproveitamento de todas as potencialidades que as várias formas de redes sociais permitem na interação entre consumidores, empresas e profissionais, são alguns exemplos a considerar pelos responsáveis das cidades. Outra recomendação ao nível da *Web 2.0* prende-se com o aproveitamento dos *feeds* RSS, que com um baixo custo permite aumentar consideravelmente o alcance da informação.

Em nosso entender, também a segmentação dos diferentes clientes na *homepage* permite estabelecer uma melhor organização do conteúdo e maior facilidade no acesso ao mesmo. De referir que esta medida tem vindo a ser implementada por grandes cidades que inclusive desenvolvem *websites* específicos por áreas de interesse, possibilitando depois a hiperligação a estes, a partir da *homepage* oficial do município.

As boas práticas evidenciadas ao longo do trabalho de análise são também assinaladas como recomendações para todas as cidades de uma forma global. Assim, destaca-se por exemplo:

- O projeto desenvolvido pelo município de Bragança que através da ligação à plataforma *Welcomeguides.net* e da tecnologia *QR code*, que disponibiliza aos visitantes uma experiência de realidade aumentada nas ruas da sua cidade. Este aplicativo é também utilizado pela cidade de Guimarães e permite entre outras funcionalidades partilhar locais e eventos no *facebook*, localização de pontos de interesse e visualização de mapas interativos;
- A hiperligação a partir da *homepage* da cidade de Beja, Braga e Guimarães ao *site Tripadvisor* no qual é possível obter para além de informação sobre a cidade a opinião de outros visitantes;
- Os canais de televisão digital oferecidos pelas cidades de Aveiro, São João da Madeira, Caldas da Rainha, Santarém, Évora e Guimarães;
- A versão *mobile* do *site* do município de Aveiro e Guimarães otimizada para dispositivos móveis;
- A disponibilização de registo aos serviços *online* através de um leitor do cartão do cidadão a partir de casa, disponibilizado no site de Oliveira de Azeméis;
- O portal *torresvedrasnegocios.com* que desenvolveu um *website* destinado especificamente ao apoio de empresas e investidores (embora possa ser melhorado ao nível de conteúdo);
- O portal de turismo industrial desenvolvido por São João da Madeira (*turismoindustrial.cm-sjm.pt*).

4.3 Limitações do Estudo e Futuras Linhas de Investigação

Existem algumas **limitações** que precisam ser levadas em linha de conta neste estudo. Como acontece em todos os estudos que utilizam como metodologia a análise de conteúdo, este estudo é um retrato do momento em que é feita a análise. Uma vez que a internet, as ferramentas *Web 2.0* e as redes de social *media*, estão em constante evolução, os resultados apresentados não são válidos para sempre, e pesquisas futuras devem atualizar os dados obtidos, pois tanto a estrutura do *website*, como o seu conteúdo e funcionalidades disponibilizados, podem ter sofrido alterações desde a pesquisa realizada (Sicilia *et al.*, 2008).

As conclusões apresentadas, devem ser vistas apenas como uma situação no momento temporal da análise, podendo uma abordagem longitudinal superar essa limitação.

Em termos de **futuras pesquisas**, é importante estender o estudo a mais cidades, alargando-o a cidades de outras dimensões e nacionalidades. Segundo Bonsón *et al.* (2012) estudos futuros, devem colocar mais ênfase sobre o real impacto das redes sociais, e quais as mudanças operadas pela *Web 2.0* nas estratégias de marketing de cidades. Compreender o verdadeiro impacto que as redes sociais têm na promoção da cidade e na construção da sua marca, revelam-se fundamentais.

Uma vez que, a presente dissertação se centrou fundamentalmente na análise à oferta de conteúdo, serviços e interatividade disponibilizados no *website* dos municípios, importa como futura linha de investigação centrar os estudos na perspetiva do utilizador, que permitirá avaliar a perceção dos usuários e o grau de satisfação dos mesmos com o *website*. Neste âmbito, importa identificar quais os serviços *online* mais valorizados pelos clientes, que tipo

de informação os visitantes procuram no momento de eleger uma cidade para visitar, e quais as variáveis que influenciam a escolha de uma cidade por parte dos investidores.

Por último, e face aos dados obtidos, importa no futuro, perceber quem são os responsáveis dentro do município, pelo desenvolvimento e gestão de conteúdo dos *websites*, permitindo assim compreender as razões/visões que levam os *sites* a serem mais direccionados para aspetos técnicos e funcionais, ou para de estratégias de *Web city marketing*.

Referências Bibliográficas

- Amichai-Hamburger, Y., Fine, A., & Goldstein, A. (2004). The impact of Internet interactivity and need for closure on consumer preference. *Computers in Human Behavior*, 20(1), 103-117. doi:10.1016/S0747-5632(03)00041-4
- Ascensão, C. P. (2011). *Google Marketing: A mais poderosa arma para atingir os seus clientes* (1ª Edição.). Lisboa: EDIÇÕES SILABO, LDA.
- Ashworth, G., & Voogd, H. (1990). Selling the city: marketing approaches. *public sector urban planning*. London: Routledge.
- Azevedo, A., Magalhães, D., & Pereira, J. (2010). *City Marketing - Myplace in XXI* (1ª Edição.). Porto: Vida Económica, Editorial, SA.
- Bellman, S., Johnson, E. J., Lohse, G. L., & Mandel, N. (2006). Consumers in Mind: Four Eletronic Environments. *Journal of Interactive Marketing*, 20(1), 21-34. doi:10.1002/dir
- Berthon, P. R., Pitt, L. F., Plangger, K., & Shapiro, D. (2012). Marketing meets Web 2.0, social media, and creative consumers: Implications for international marketing strategy. *Business Horizons*, 55(3), 261-271. doi:10.1016/j.bushor.2012.01.007
- Bonsón, E., Torres, L., Royo, S., & Flores, F. (2012). Local e-government 2.0: Social media and corporate transparency in municipalities. *Government Information Quarterly*, 29(2), 123-132. doi:10.1016/j.giq.2011.10.001
- Braun, E. (2008). *City Marketing: Towards an integrated approach*. ERIM PhD Series in Research in Management, University Rotterdam.
- Caldwell, N., & Freire, J. R. (2004). The differences between branding a country, a region and a city: Applying the Brand Box Model. *Journal of Brand Management*, 12(1), 50-61. doi:10.1057/palgrave.bm.2540201
- Carrera, F. (2012). *Marketing Digital na versão 2.0 - O que não pode ignorar* (2ª Edição.). Lisboa: EDIÇÕES SILABO, LDA.
- Cegarra-Navarro, J.-G., Pachón, J. R. C., & Cegarra, J. L. M. (2012). E-government and citizen's engagement with local affairs through e-websites: The case of Spanish municipalities. *International Journal of Information Management*, 32(5), 469-478. doi:10.1016/j.ijinfomgt.2012.02.008
- Chaffey, D., Ellis-Chadwick, F., Mayer, R., & Johnston, K. (2009). *Internet Marketing Strategy, Implementation and Practice*. (D. Chaffey, Ed.) (Fourth edi.). Pearson Education Limited.
- Chaffey, D., & Smith, P. (2008). *eMarketing eXcellence Planning and optimizing your digital marketing* (Third edit.). Elsevier Ltd.

Chang, H. H., & Chen, S. W. (2008). The impact of customer interface quality, satisfaction and switching costs on e-loyalty: Internet experience as a moderator. *Computers in Human Behavior*, 24(6), 2927-2944. doi:10.1016/j.chb.2008.04.014

Chen, S.-C., Yen, D. C., & Hwang, M. I. (2012). Factors influencing the continuance intention to the usage of Web 2.0: An empirical study. *Computers in Human Behavior*, 28(3), 933-941. doi:10.1016/j.chb.2011.12.014

Chen, Y., & Xie, J. (2008). Online Consumer Review: Word-of-Mouth as a New Element of Marketing Communication Mix. *Management Science*, 54(3), 477-491. doi:10.1287/mnsc.1070.0810

Choi, S., Lehto, X. Y., & Morrison, A. M. (2007). Destination image representation on the web: Content analysis of Macau travel related websites. *Tourism Management*, 28(1), 118-129. doi:10.1016/j.tourman.2006.03.002

Chudalla, J., & Key, P. (2009). City Marketing Goes Mobile: Use of Mobile Commerce Techniques for City Marketing. *Information Communication Technologies and City Marketing: Digital Opportunities for Cities Around the World* (pp. 86-107). Hershey: IGI Global. doi:10.4018/978-1-60566-134-6.ch005

Chun, S. A., Shulman, S., Sandoval, R., & Hovy, E. (2010). Government 2.0: Making connections between citizens, data and government, 15, 1-9. doi:10.3233/IP-2010-0205

Constantinides, E. (2004). Influencing the online consumer's behavior: the Web experience. *Internet Research*, 14(2), 111-126. doi:10.1108/10662240410530835

Constantinides, E., & Fountain, S. J. (2008). Web 2.0: Conceptual foundations and marketing issues. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 9(3), 231-244. doi:10.1057/palgrave.dddmp.4350098

Coursey, D., & Norris, D. F. (2006). Models of E-Government: Are They Correct? An Empirical Assessment. *Public Administration Review*, 68(3), 523-536. doi:10.1111/j.1540-6210.2008.00888.x

Diekmann, A., & Cloquet, I. (2012). How "capital" are capital cities on the Internet? *Current Issues in Tourism*, 15: 1-2, 19-33. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1080/13683500.2011.634892>

Dionísio, P., Rodrigues, J. V., Faria, H., Canhoto, R., & Nunes, R. C. (2009). *b-Mercator Blended Marketing* (1ª Edição.). Lisboa: Publicações Dom Quixote.

Dobrica, L. (2007). Considerations About Cities Websites. *IADIS International Conference e-Society* (pp. 47-54). Retrieved from www.iadis.net/dl/final_uploads/200703L007.pdf

Díaz-Luque, P. (2009). *Information Communication Technologies and City Marketing*. (M. Gascó-Hernandez & T. Torres-Coronas, Eds.) *Information Communication Technologies and City Marketing: Digital Opportunities for Cities Around the World* (pp. 152-183). Hershey: IGI Global. doi:10.4018/978-1-60566-134-6

Elizagarate, V. (2003). *Marketing de ciudades* (1ª Edición.). Madrid: Ediciones Pirámide.

- Elizagarate, V., Garcia, D., Echeberria, A., Garcia, J., Portillo, A., Saiz, E., & Sepúlveda, J. (2006). La Calidad de Vida como Estrategia de Diferenciación de las Ciudades Europeas: Un Enfoque de Marketing de Ciudades. *Revista de Dirección y Administración de Empresas*, 141-155. Retrieved from www.ilcli.ehu.es/contenidos/...revista/.../13-7.pdf
- Elizagarate, V., Serrano, L. M., & Vegas, L. V. (2010). Aproximación a la Orientación al mercado desde la Perspectiva de las Ciudades Españolas. *Revista de Dirección y Administración de Empresas*, 9-32. Retrieved from www.enpresa-donostia.ehu.es/p256.../17_1.pdf
- Faria, A. P. de, Sa, E. mpaio D., & Mamaghani, F. A. (2010). Internet adoption in the public sector: the case of Portuguese public institutions. *International Journal of Technology Marketing*, 5(4), 315. doi:10.1504/IJTMKT.2010.039734
- Fernández-Cavia, J., & Huertas-Roig, A. (2009). *Information Communication Technologies and City Marketing*. (M. Gascó-Hernandez & T. Torres-Coronas, Eds.) *Information Communication Technologies and City Marketing: Digital Opportunities for Cities Around the World* (pp. 23-49). Hershey: IGI Global. doi:10.4018/978-1-60566-134-6
- Fill, C. (2009). *Marketing Comunicaciones Interactividad, Comunidades and Content* (Fifth edit.). Pearson Education Limited.
- Gallego-Álvarez, I., Rodríguez-Domínguez, L., & García-Sánchez, I.-M. (2010). Are determining factors of municipal E-government common to a worldwide municipal view? An intra-country comparison. *Government Information Quarterly*, 27(4), 423-430. doi:10.1016/j.giq.2009.12.011
- García, J. S. (2010). Marketing para ciudades: las ciudades también se venden , las ciudades también son productos. *Pensar la Publicidad*, IV, 211-226. Retrieved from revistas.ucm.es/index.php/.../PEPU1010120211A
- Gil-Garcia, J. R., & Luna-Reyes, L. F. (2006). *Encyclopedia of E-Commerce, E-Government, and Mobile Commerce*. (M. Khosrow-Pour, Ed.). IGI Global. doi:10.4018/978-1-59140-799-7
- Hankinson, G. (2001). Location branding: A study of the branding practices of 12 English cities. *Journal of Brand Management*, 9(2), 127-142. doi:10.1057/palgrave.bm.2540060
- Harrel, G. D., & Mallen, B. (1978). Principles of Marketing Channel Management. (V. Wong, J. Saunders, & G. Armstrong, Eds.) *Journal of Marketing*, 42(4), 105. doi:10.2307/1250103
- Holzer, M., & Kim, S.-T. (2006). *Digital Governance in Municipalities Worldwide (2005): A Longitudinal Assessment of Municipal Websites Throughout the World*. New Jersey: National Center for Public Productivity.
- Holzer, M., Manoharan, A., & Ryzin, G. V. (2010). GLocal Cities on the Web: An Empirical Typology of Municipal Websites. *Public Management Review*, 11(3), 104-121. Retrieved from <http://www.ipmr.net>
- Huerta-Carvajal, M. I., & Luna-Reyes, L. F. (2009). *Information Communication Technologies and City Marketing*. (M. Gascó-Hernandez & T. Torres-Coronas, Eds.) *Information*

Communication Technologies and City Marketing: Digital Opportunities for Cities Around the World (p. 130-151). Hershey: IGI Global. doi:10.4018/978-1-60566-134-6

Huizingh, E. (2000). The content and design of web sites: an empirical study. *Information & Management*, 37(July 1999), 123-134. doi:0378-7206/00/\$

Insch, A., & Florek, M. (2008). A great place to live, work and play: Conceptualising place satisfaction in the case of a city's residents. *Journal of Place Management and Development*, 1(2), 138-149. doi:10.1108/17538330810889970

Kalyanam, K., & McIntyre, S. (2002). The E-Marketing Mix: A Contribution of the E-Tailing Wars. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30(4), 487-499. doi:10.1177/009207002236924

Kaplan, M. D., Yurt, O., Guneri, B., & Kurtulus, K. (2010). Branding places: applying brand personality concept to cities. *European Journal of Marketing*, 44(9/10), 1286-1304. doi:10.1108/03090561011062844

Kavaratzis, Michalis. (2004). From city marketing to city branding: Towards a theoretical framework for developing city brands. *Place Branding*, 1(1), 58-73. doi:10.1057/palgrave.pb.5990005

Kavaratzis, Mihalís. (2009). What can We Learn from City Marketing Practice? *European Spatial Research and Policy*, 16(1), 41-58. doi:10.2478/v10105-009-0003-7

Kavaratzis, Mihalís, & Ashworth, G. (2008). Place marketing: how did we get here and where are we going? *Journal of Place Management and Development*, 1(2), 150-165. doi:10.1108/17538330810889989

Klein, L. R. (2003). Creating virtual product experiences: The role of telepresence. *Journal of Interactive Marketing*, 17(1), 41-55. doi:10.1002/dir.10046

Kotler, P. (2000). *Administração de marketing: a edição do novo milénio* (10ª Edição.). São Paulo: Prentice Hall.

Kotler, P., Gertner, D., Rein, I., & Haider, D. (2006). *Marketing de Lugar - Como conquistar crescimento de longo prazo na América Latina e no Caribe*. São Paulo: Prentice Hall.

Kotler, P., Haider, D., & Rein, I. (1993). *Marketing Places: Attracting Investment, Industry, and tourism to Cities, States and Nations*. New York: The Free Press.

Kotler, P., Hamlin, M., Rein, I., & Haider, D. (2002). *Marketing Asian Places: Attracting Investment, Industry and Tourism to Cities, States and Nations*. Singapore: John Wiley & Sons.

Lean, O. K., Zailani, S., Ramayah, T., & Fernando, Y. (2009). Factors influencing intention to use e-government services among citizens in Malaysia. *International Journal of Information Management*, (29), 458-475. doi:10.1016/j.ijinfomgt.2009.03.012

Levy, M. (2009). WEB 2.0 implications on knowledge management. *Journal of Knowledge Management*, 13(1), 120-134. doi:10.1108/13673270910931215

- Lindon, D., Lendrevie, J., Rodrigues, J. V., Lévi, J., & Dionísio, P. (2008). *MERCATOR XXI Teoria e prática do marketing* (11ª Edição.). Lisboa: Publicações Dom Quixote.
- Malhotra, N. K. (2010). *Marketing Research An Applied Orientation* (Sixth Edit.). Pearson Education Inc.
- Marôco, J. (2011). *Análise Estatística com o SPSS Statistics* (5ª edição.). Pero Pinheiro: Report Number.
- Matherly, L. L., & Jouett, M. (2009). Strategic Management in City Government: Integrating Information Communication Technologies and Marketing in a Causal Model to Drive Stakeholder Satisfaction and Economic Development. *Information Communication Technologies and City Marketing* (pp. 108-128). Hershey: IGI Global. doi:10.4018/978-1-60566-134-6.ch006
- Merrilees, B., Miller, D., & Herington, C. (2009). Antecedents of residents' city brand attitudes. *Journal of Business Research*, 62(3), 362-367. doi:10.1016/j.jbusres.2008.05.011
- Mishra, B., & Rolland, E. (2009). *Information Communication Technologies and City Marketing*. (M. Gascó-Hernandez & T. Torres-Coronas, Eds.). IGI Global. doi:10.4018/978-1-60566-134-6
- Moon, M. J. (2000). The Evolution of E-Government among Municipalities: Rhetoric or Reality? *Public Administration Review*, 62(4), 424-433. doi:10.1111/0033-3352.00196
- Narver, J., & Slater, S. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *The Journal of Marketing*, 54(4), 20-35. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/10.2307/1251757>
- Nielsen, J. (2003). Usability 101: Introduction to Usability. Retrieved from <http://www.useit.com/alertbox/20030825.html>
- O'Reilly, T. (2005). What is WEB 2.0 - design patterns and business models for the next generation of software. Retrieved from <http://oreilly.com/web2/archive/what-is-web-20.html>
- O'Reilly, T. (2007). What is Web 2.0: Design patterns and business models for the next generation of software. *Communications & Strategies*, (65), 17-37. Retrieved from http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1008839
- O'Shaughnessy, J., & O'Shaughnessy, N. J. (2000). Treating the Nation as a Brand: Some Neglected Issues. *Journal of Macromarketing*, 20(1), 56-64. doi:10.1177/0276146700201006
- Palmer, J. W. (2002). Web Site Usability, Design, and Performance Metrics. *Information Systems Research*, 13(2), 151-167. doi:10.1287/isre.13.2.151.88
- Palmer, J. W., & Griffith, D. A. (1998). An emerging model of Web site design for marketing. *Communications of the ACM*, 41(3), 44-51. doi:10.1145/272287.272296

Pires, G. D., Stanton, J., & Rita, P. (2006). The internet, consumer empowerment and marketing strategies. *European Journal of Marketing*, 40(9/10), 936-949. doi:10.1108/03090560610680943

Piñero, M. S., & Alonso, R. P. (2007). Internet como herramienta del Marketing de ciudades. *aedemo.es*, 96, 30-40. Retrieved from <http://www.aedemo.es/aedemo3/socios/revista96/AD-96-04.pdf>

Pollach, I. (2005). Corporate self-presentation on the WWW: Strategies for enhancing usability, credibility and utility. *Corporate Communications: An International Journal*, 10(4), 285-301. doi:10.1108/13563280510630098

Porter, M. E. (2001). Strategy and the Internet. *Harvard business review*, 79(3), 62-78, 164. Retrieved from <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/11246925>

Precedo, A., Orosa, J. J., & Míguez, A. (2010). Marketing de ciudades y producto ciudad: una propuesta metodológica. *Urban Public Economics Review*, 12, 13-39. Retrieved from <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=50414006001>

Rainisto, S. K. (2003). *Success Factors Of Place Marketing: A Study Of Place Marketing Practices In Northern Europe And The United States*. International Business. Helsinki University of Technology.

Reddick, C. G. (2011). Customer Relationship Management (CRM) technology and organizational change: Evidence for the bureaucratic and e-Government paradigms. *Government Information Quarterly*, 28(3), 346-353. doi:10.1016/j.giq.2010.08.005

Ribeiro, I. (2010). Quantitative Evaluation of Azores - Municipalities Websites. *IADIS International Conference Information Systems 2010* (pp. 557-560). Retrieved from <http://ieeexplore.ieee.org>

Ryan, D., & Jones, C. (2009). *Understanding digital marketing: marketing strategies for engaging the digital generation*. Kogan Page Limited.

Sandoval-Almazan, R., & Gil-Garcia, J. R. (2012). Are government internet portals evolving towards more interaction, participation, and collaboration? Revisiting the rhetoric of e-government among municipalities. *Government Information Quarterly*, 29, S72-S81. doi:10.1016/j.giq.2011.09.004

Santos, L., & Amaral, L. (2003). *Qualidade da Presença na Internet das Câmaras Municipais - Ranking Gávea / Inter.face 2002*. Lisboa: Gávea - Laboratório de Estudo e Desenvolvimento da Sociedade da Informação do Departamento de Sistemas de Informação da Universidade do Minho e Cadernos inter.face do Grupo Algébrica.

Santos, L., & Amaral, L. (2008). *Presença na Internet das câmaras municipais portuguesas em 2007: Estudo sobre Local eGovernment em Portugal*. Guimarães: Gávea - Laboratório de Estudo e Desenvolvimento da Sociedade da Informação do Departamento de Sistemas de Informação da Universidade do Minho e Cadernos inter.face do Grupo Algébrica.

Saunders, M., Lewis, P., & Thornill, A. (2004). *Research Methods for Business Students* (Fourth edi.). London: Prentice Hall.

Schedler, K., & Summermatter, L. (2007). Customer orientation in electronic government: Motives and effects. *Government Information Quarterly*, 24(2), 291-311. doi:10.1016/j.giq.2006.05.005

Seisdedos, G. (2006). State of the art of city marketing in european cities. *42nd IsoCaRP Congress 2006* (pp. 1-11). Retrieved from www.isocarp.net/Data/case_studies/858.pdf

Sicilia, M., Pérez, R., & Heffernan, T. (2008). How do E . U . Cities Utilise their Websites ? A Content Analysis and Suggestions for Improvement How do E . U . Cities Utilise their Websites ? A Content Analysis and Suggestions for Improvement. *Journal of Internet Business Issue*, 5, 1-26. Retrieved from http://jib.debi.curtin.edu.au/iss05_sicilia.pdf

Soares, A. M., Pinho, J. C., & Nobre, H. (2012). From Social to Marketing Interactions: The Role of Social Networks. *Journal of Transnational Management*, 17(1), 45-62. doi:10.1080/15475778.2012.650085

Srinivasan, S. S., Anderson, R., & Ponnayolu, K. (2002). Customer loyalty in e-commerce: an exploration of its antecedents and consequences. *Journal of Retailing*, 78(1), 41-50. doi:10.1016/S0022-4359(01)00065-3

Strauss, J., El-Ansary, A., & Frost, R. (2006). *E-Marketing* (Fourth Edi.). Prentice Hall.

Tat-Kei Ho, A. (2002). Reinventing Local Governments and the E-Government Initiative. *Public Administration Review*, 62(4), 434-444. doi:10.1111/0033-3352.00197

Therkelsen, A., & Halkier, H. (2004). *Umbrella Place Branding: A Study of Friendly Exoticism and Exotic Friendliness in Coordinated National Tourism and Investment Promotion*. Center for International Studies. Aalborg: SPIRIT - Aalborg University.

Torres, L., Pina, V., & Acerete, B. (2005). E-government developments on delivering public services among EU cities. *Government Information Quarterly*, 22(2), 217-238. doi:10.1016/j.giq.2005.02.004

Torres-Coronas, T., & Gascó-Hernández, M. (2009). *Information Communication Technologies and City Marketing: Digital Opportunities for Cities Around the World*. Hershey: Information Science Reerence. Retrieved from <http://portal.acm.org/citation.cfm?id=SERIES11880.1538716>

VanRysdam, P. (2010). *Marketing in a Web 2.0 World: Using Social Media, Webinars, Blogs, and More to Boost Your Small Business on a Budget*. Florida: Atlantic Publishing Group, Inc.

Varadarajan, R., & Yadav, M. S. (2009). Marketing Strategy in an Internet-Enabled Environment: A Retrospective on the First Ten Years of JIM and a Prospective on the Next Ten Years. *Journal of Interactive Marketing*, 23(1), 11-22. doi:10.1016/j.intmar.2008.10.002

Whelan, S., Davies, G., Walsh, M., & Bourke, R. (2010). Public sector corporate branding and customer orientation. *Journal of Business Research*, 63(11), 1164-1171. doi:10.1016/j.jbusres.2009.10.013

Wymbs, C. (2011). Digital Marketing: The Time for a New “Academic Major” Has Arrived. *Journal of Marketing Education*, 33(1), 93-106. doi:10.1177/0273475310392544

de Jong, M., & Lentz, L. (2006). Scenario evaluation of municipal Web sites: Development and use of an expert-focused evaluation tool. *Government Information Quarterly*, 23(2), 191-206. doi:10.1016/j.giq.2005.11.007

van den Haak, M. J., de Jong, M. D. T., & Schellens, P. J. (2009). Evaluating municipal websites: A methodological comparison of three think-aloud variants. *Government Information Quarterly*, 26(1), 193-202. doi:10.1016/j.giq.2007.11.003

Anexos

Anexo 1 - Listagem das cidades analisadas e respetivo *website*

Cidade	<i>Website</i> Oficial
Abrantes	www.cm-abrantes.pt/
Aveiro	www.cm-aveiro.pt/
Barcelos	www.cm-barcelos.pt/
Beja	www.cm-beja.pt/
Braga	www.scbraga.pt/
Bragança	www.cm-braganca.pt/
Caldas da Rainha	www.cm-caldas-rainha.pt/
Castelo Branco	www.cm-castelobranco.pt/
Chaves	www.cm-chaves.pt/
Coimbra	www.cm-coimbra.pt/
Covilhã	www.cm-covilha.pt/
Entroncamento	www.cm-entroncamento.pt/
Évora	www.cm-evora.pt/
Fafe	www.cm-fafe.pt/
Faro	www.cm-faro.pt/
Feira	www.cm-feira.pt/
Figueira da Foz	www.figueiradigital.com
Guarda	www.mun-guarda.pt/
Guimarães	www.cm-guimaraes.pt/
Lamego	www.cm-lamego.pt/
Leiria	www.cm-leiria.pt/
Marinha Grande	http://ww2.cm-mgrande.pt/
Mirandela	www.cm-mirandela.pt/
Olhão	www.cm-olhao.pt/
Oliveira de Azeméis	www.cm-oaz.pt/
Paredes	www.paredesdecoura.com/
Penafiel	www.cm-penafiel.pt/
Peso da Régua	www.cm-pesoregua.pt/
Portalegre	www.cm-portalegre.pt/
Portimão	www.cm-portimao.pt/
Santarém	www.cm-santarem.pt/
Santo Tirso	www.cm-stirso.pt/
São João da Madeira	www.cm-sjm.pt/
Tomar	www.cm-tomar.pt/
Torres Novas	www.cm-torresnovas.pt./
Torres Vedras	www.cm-tvedras.pt/
Viana do Castelo	www.cm-viana-castelo.pt/
Vila Nova de Famalicão	www.cm-vnfamalicao.pt/
Vila Real	www.cm-vilareal.pt/
Viseu	www.cm-viseu.pt/

Anexo 2 - Modelo de análise dos *websites* das cidades

DIMENSÃO	INDICADORES	AVALIAÇÃO DO INDICADOR	PROCEDIMENTO DE RECOLHA	JUSTIFICAÇÃO	AUTORES DE REFERÊNCIA
1. CONTEÚDO GERAL (CG)	CG1 - Descrição organismo		A medida é para os três casos sim e não. Sim nos casos em que tem essa informação e Não nos restantes casos.	Informação que permite ao usuário conhecer a missão, estrutura orgânica e serviços prestados pelo município.	Elizagarate (2010) Santos e Amaral (2003, 2008) Sicilia <i>et al.</i> (2008)
	CG1.1 Missão	S/N			
	CG1.2 Estrutura orgânica	S/N			
	CG1.3 Serviços prestados	S/N			
	CG2 - Contatos (Morada, telefone, fax e e-mail)	Escala tipo <i>Likert</i>	0 - Não disponibiliza 1 - Disponibiliza morada e e-mail 2 - Disponibiliza morada, e-mail e um outro contacto 3 - Estão disponíveis os quatro contactos	Permite obter de forma rápida os contactos mais importantes do organismo.	Ribeiro (2010) Santos e Amaral (2003, 2008) Torres <i>et al.</i> (2005)
	CG3 - Publicações/Editais	Escala tipo <i>Likert</i>	0 - Não disponibiliza publicações 1 - Publicações com atualização superior a 1 ano 2 - Inferiores a 1 ano e superiores a 6 meses 3 - Há menos de 6 meses	Publicações efetuadas pelo organismo em formato digital, permitindo ao usuário conhecer as últimas deliberações do município.	Elizagarate (2010) Santos e Amaral (2003, 2008) Holzer (2006)
	CG4 - Novidades	Escala tipo <i>Likert</i>	0 - Não disponibiliza novidades 1 - Disponibiliza novidades com atualização superior a 6 meses 2 - Inferiores a 6 meses e superiores a 3 meses 3 - Há menos de 3 meses	Espaço que permite dar a conhecer as últimas atualizações do <i>website</i> , nas diversas áreas.	Santos e Amaral (2003, 2008)

	CG5 - Serviços municipais e respetivos contatos	Contagem	O método utilizado é o de contagem do nº de serviços municipais e respetivos contatos disponibilizados no <i>website</i> .	Contatos dos diversos serviços constituintes do organismo: morada, telefone, <i>fax</i> e <i>e-mail</i> .	Santos e Amaral (2003, 2008) Torres <i>et al.</i> (2005)
	CG6 - Data da última atualização do <i>website</i>	S/N	Sim nos casos em que tem essa informação e Não nos restantes casos.	O <i>website</i> deve indicar a data da sua última atualização.	Santos e Amaral (2003, 2008)
	CG7 - Política de privacidade	S/N	A medida é sim caso exista um documento que explique a política de privacidade e não no caso contrário.	É importante um documento, que torne explícito a política de privacidade e segurança em relação aos dados fornecidos pelo usuário.	Santos e Amaral (2003, 2008) Holzer (2006) E-Europe (2002)
	CG8 - Versão em outras línguas/idiomas	Contagem	O método utilizado é o de contagem do nº de idiomas estrangeiros disponibilizados no <i>website</i> .	Devem existir versões do <i>website</i> nas línguas estrangeiras mais representativas para os clientes. Não são consideradas traduções de parte do <i>site</i> ou fragmentos de texto.	Elizagarate (2010) Ribeiro (2010) Santos e Amaral (2003, 2008) Torres <i>et al.</i> (2005)
CONTEUDO ESPECIFICO (CE)	CEV1 - Espaços comerciais	S/N	A medida é para os casos sim e não . Sim nos casos em que tem essa informação e Não nos restantes casos.	Os indicadores aqui considerados derivam da revisão de literatura efetuada, relativa às necessidades dos diferentes clientes da cidade no ponto 1.1.3 da dissertação.	Sicilia <i>et al.</i> (2008) Torres <i>et al.</i> (2005) Elizagarate (2003)
	CEV2 - Alojamento turístico	S/N			
a) <u>Visitantes</u>	CEV3 - Eventos (Culturais, desportivos, artísticos)	S/N			
	CEV4 - Mapa da cidade	S/N			
	CEV5 - Restaurantes	S/N			
	CEV6 - Meteorologia	S/N			
	CEV7 - Transportes públicos	S/N			
	CEV8 - Sugestões (O que fazer/visitar/locais de interesse)	S/N			
	CEV9 - Galeria de fotos/imagens	S/N			
	CEV10 - História da cidade	S/N			
	CEV11 - Museus e outros equipamentos culturais	S/N			
	CEV12 - Atividades para crianças	S/N			

	CEV13 - Tour Virtual/Vídeo promocional	S/N		
	CEV14 - Zonas de Lazer	S/N		
	CEV15 - Artesanato	S/N		
b) Investidores	CEI1 - Informação de apoio ao investidor/empreendedor	S/N	A medida é para os casos sim e não. Sim nos casos em que tem essa informação e Não nos restantes casos.	Sicilia <i>et al.</i> (2008) Elizagarate (2003) Kotler <i>et al.</i> (2006) Braun (2008) Matherly & Jouett, (2009)
	CEI2 - Indicadores Estatísticos (Dados económicos e sociodemográficos da cidade, nº de empresas, CAE)	S/N		
	CEI3 - Informação relativa a equipamentos, infraestruturas/incubadoras de empresas, loteamentos	S/N		
	CEI4 - Geminações/Redes de Cooperação	S/N		
	CEI5 - Plano estratégico/desenvolvimento da cidade	S/N		
c) Empresas	CEE1 - Diretório de empresas	S/N	A medida é para os casos sim e não. Sim nos casos em que tem essa informação e Não nos restantes casos.	Elizagarate (2003) Braun (2008) Matherly & Jouett, (2009)
	CEE2 - Informação sobre impostos, taxas municipais, derrama, programas de apoio a empresas	S/N		
	CEE3 - Contratação Pública (<i>Public procurement</i>)	S/N		
	CEE4 - Informação relativa a zonas industriais/parques tecnológicos	S/N		
d) Residentes (atuais e potenciais)	CER1 - Entretenimento (Agenda cultural e desportiva)	S/N	A medida é para os casos sim e não. Sim nos casos em que tem essa informação e Não nos restantes casos.	Sicilia <i>et al.</i> (2008) Torres <i>et al.</i> (2005) Elizagarate (2003) E-Europe (2002)
	CER2 - Informação sobre ação social	S/N		
	CER3 - Habitação (Bolsa de imóveis)	S/N		
	CER4 - Ofertas de emprego	S/N		
	CER5 - Transportes públicos	S/N		
	CER6 - Saúde (Seguros, Farmácias, Hospitais, Centros de saúde, Contatos de Emergência)	S/N		
	CER7 - Oferta educativa (Infantários, Escolas, Universidade)	S/N		
	CER8 - Bibliotecas	S/N		

DIMENSÃO	INDICADORES	AValiação DO INDICADOR	PROCEDIMENTO DE RECOLHA	JUSTIFICAÇÃO	AUTORES DE REFERÊNCIA
2.ACESSIBILIDADE (A)	A1 - As páginas devem correr em diferentes <i>browsers</i> e em diferentes versões		Recolha de informação por teste do <i>website</i> com os quatro <i>browsers</i> mais utilizados, na sua última versão.	Este indicador permite verificar se o <i>website</i> corre nas diferentes versões dos <i>browsers</i> mais utilizados.	Santos e Amaral (2003, 2008)
	A 1.1 Chrome 20	S/N			
	A 1.2 Internet Explorer 9	S/N			
	A 1.3 Firefox 16.0	S/N			
	A 1.4 Safari 5.1.7	S/N	A medida será sim se funcionar, e não caso exista alguma incompatibilidade.		
	Fonte: http://www.gs.statcounter.com (Dados de Agosto 2012)				
	A2 - Principais motores de busca internacionais Google (http://www.google.com) Yahoo (http://www.yahoo.com) Bing (http://www.bing.com)	Escala tipo Likert	0 - Não aparece na primeira página de nenhum dos motores de busca 1 - Aparece apenas em 1 2 - Aparece em 2 3 - Aparece nos 3	O objetivo é saber se o <i>link</i> de ligação ao <i>website</i> municipal aparece na primeira página dos principais motores de busca internacionais, tornando-o mais acessível.	Santos e Amaral (2003, 2008)
	Fonte: http://www.gs.statcounter.com (Dados de Agosto 2012)				
	A3 - Principais motores de busca nacionais Google (http://www.google.pt) Yahoo (http://www.sapo.pt) Bing (http://www.iol.pt)	Escala tipo Likert	0 - Não aparece na primeira página de nenhum dos motores de busca 1 - Aparece apenas em 1 2 - Aparece em 2 3 - Aparece nos 3	O objetivo é saber se o <i>link</i> de ligação ao <i>website</i> municipal aparece na primeira página dos principais motores de busca nacionais, tornando-o mais acessível.	Santos e Amaral (2003, 2008)
	Fonte: http://netpanel.marktest.pt (Dados de Agosto 2012)				
	A4 - Tempo de carregamento da página	Contagem	Aplicou-se um instrumento de avaliação automático (<i>Pingdom</i>) a todos os <i>websites</i> . Permitiu a avaliação do tempo de carregamento da página em segundos.	O tempo de carregamento da página determina a sua acessibilidade e a probabilidade de esta voltar a ser usada. Quanto menor o tempo de carregamento melhor.	Ribeiro (2010) Santos e Amaral (2003, 2008)

<p>A5 - Facilidade de acesso a cidadãos com necessidades especiais</p> <p>A5.1 Símbolo de acessibilidade na primeira página, a que sejam associadas características de desenho universal</p>	S/N	<p>Recolha de informação através da observação da primeira página do <i>website</i> do organismo.</p> <p>A medida é sim caso exista símbolo e não caso contrário.</p>	<p>A afixação do símbolo de acessibilidade não garante que o <i>website</i> esteja 100% acessível.</p>	Santos e Amaral (2003, 2008)
<p>A5.2 - Número de erros detetados no <i>website</i> através de ferramenta de validação automática</p>	Contagem	<p>Avaliação dos <i>websites</i> através de instrumento automático, que contabiliza o nº de erros/não conformidades do <i>website</i> com as normas estabelecidas pela W3C.</p>	<p>Permite avaliar a acessibilidade do conteúdo do <i>website</i>.</p>	Santos e Amaral (2003, 2008)

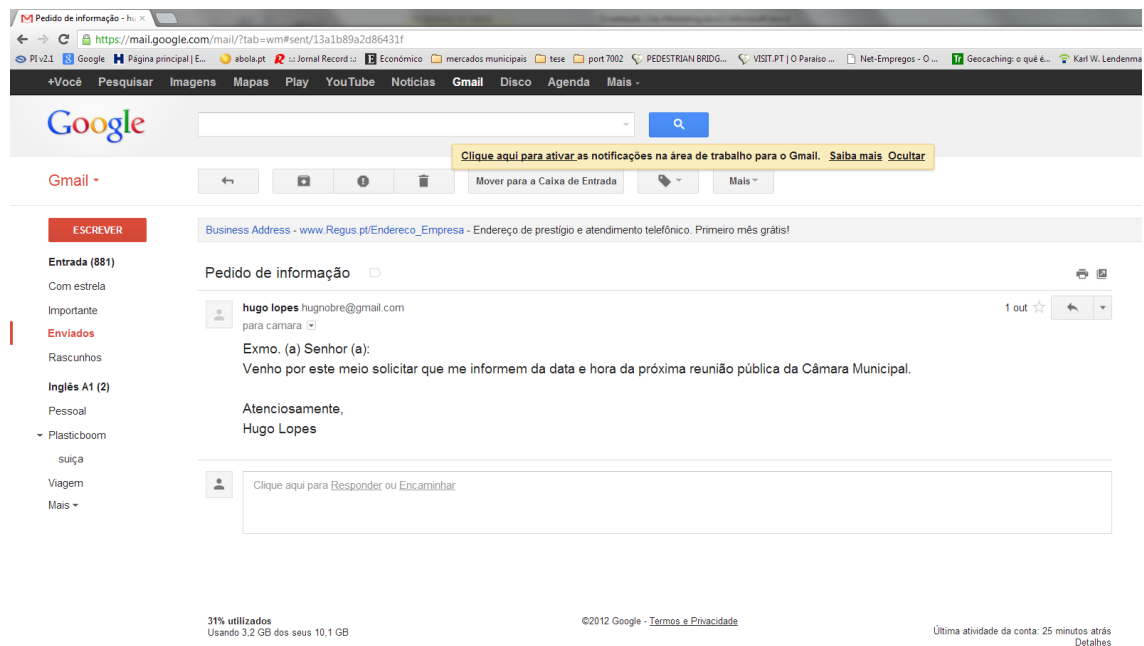
DIMENSÃO	INDICADORES	AVALIAÇÃO DO INDICADOR	PROCEDIMENTO DE RECOLHA	JUSTIFICAÇÃO	AUTORES DE REFERÊNCIA
3.USABILIDADE (U)	U1 - Mapa do <i>website</i>	S/N	Sim se existir um documento com mapa do <i>site</i> , e não caso contrário.	Página contendo o mapa do <i>website</i> de forma a facilitar o acesso à informação.	Ribeiro (2010) Santos e Amaral (2003, 2008) Torres <i>et al.</i> (2005)
	U2 - Motor de busca interno	S/N	Sim caso exista um motor de busca interno que permita procurar informação por palavras-chave e não caso contrário.	Esta ferramenta é importante para procura de informações por palavra-chave.	Santos e Amaral (2003, 2008) Sicilia <i>et al.</i> (2008) Dobrica (2007) Torres <i>et al.</i> (2005)
	U3 - Barra de navegação na <i>homepage</i> com <i>links</i> para os diferentes clientes da cidade		Sim se tem a identificação do cliente especificado e não caso não tenha.	Tendo em conta a elevada quantidade de informação que o <i>website</i> pode disponibilizar, é importante identificar na página principal os diferentes públicos-alvo.	Sicilia <i>et al.</i> (2008) Dobrica (2007) Holzer (2006) Elizagarate (2003)
	U3.1 <i>Visitantes</i>	S/N			
	U3.2 <i>Investidores</i>	S/N			
	U3.3 <i>Empresas</i>	S/N			
	U3.4 <i>Residentes</i>	S/N			
	U4 - Possibilidade de retornar à <i>homepage</i> sempre que necessário	S/N	Sim caso tenha essa possibilidade não caso contrário.	Para melhorar a usabilidade do site é importante a possibilidade de e ligação constante à <i>homepage</i> .	Dobrica (2007)
	U5 - Possibilidade de adicionar o <i>website</i> aos Favoritos	S/N	Sim caso tenha essa possibilidade não caso contrário.	Permite que esta se torne facilmente disponível para os usuários.	Dobrica (2007)
	U6 - <i>FAQs</i> (Perguntas mais frequentes)	S/N	Sim nos casos em exista um documento e Não caso contrário.	Área com a resposta às perguntas mais frequentes.	Santos e Amaral (2003, 2008)

DIMENSÃO	INDICADORES	AVALIAÇÃO DO INDICADOR	PROCEDIMENTO DE RECOLHA	JUSTIFICAÇÃO	AUTORES DE REFERÊNCIA
4. INTERATIVIDADE (I) a) Disseminação de informação (unidirecional)	IU1 - <i>Podcasts</i> e <i>vodcasts</i> da gestão	S/N	A medida é para os casos sim e não. Sim nos casos em que tem essa informação e Não nos restantes casos.	Estas ferramentas <i>Web 2.0</i> permitem a partilha de vários conteúdos, por parte da organização com os diferentes usuários.	Torres <i>et al.</i> (2012) Bonsón <i>et al.</i> (2012)
	IU2 - <i>RSS</i>	S/N			
	IU3 - <i>Webcasts</i> em tempo real	S/N			
	IU4 - <i>Widgets</i>	S/N			
	IU5 - <i>Newsletter</i>	S/N			
b) Comunicação Bidirecional	IB1 - <i>Blogs</i>	S/N	A medida é para os casos sim e não. Sim nos casos em que tem essa informação e Não nos restantes casos.	Permitem a comunicação organização/usuário, usuário/organização e usuário/usuário. Permitem também a partilha de conteúdos e troca de opiniões <i>online</i> .	Torres <i>et al.</i> (2012) Bonsón <i>et al.</i> (2012) Chun <i>et al.</i> (2010) Levi (2009)
	IB2 - <i>Links</i> para partilha multimédia (<i>Youtube, Flickr, Picasa</i>)	S/N			
	IB3 - Redes sociais acessíveis a partir da <i>homepage</i>				
	IB3.1 <i>Twitter</i>	S/N			
	IB3.2 <i>Facebook</i>	S/N			
	IB3.3 <i>Linkedin</i>	S/N			
	IB4 - <i>Fórum</i>	S/N			

DIMENSÃO	INDICADORES	AVALIAÇÃO DO INDICADOR	PROCEDIMENTO DE RECOLHA	JUSTIFICAÇÃO	AUTORES DE REFERÊNCIA
5. SERVIÇOS ONLINE (S)	S1 - Declarações e formulários <i>online</i> para <i>download</i>	S/N	Sim se tem e não caso contrário.	Possibilidade de consulta, preenchimento e entrega de formulários, reclamações e <i>download</i> de declarações <i>online</i> . Permite a cidadãos e empresas o acesso aos serviços que procuram, de forma mais fácil e cómoda, evitando deslocações.	Simplex Autárquico Ribeiro (2010) Santos e Amaral (2003, 2008) Dobrica (2007) E-Europe (2002)
	S2 - Preenchimento e entrega <i>online</i>	S/N			
	S3 - Sugestões e reclamações <i>online</i>	S/N			
	S4 - Pagamentos <i>online</i>	S/N			
	S5 - Resposta aos <i>e-mails</i> recebidos	Contagem	Envio de um <i>e-mail</i> com uma questão simples, de forma discreta para os organismos em análise para avaliação do tempo de resposta em horas. Construído um ranking de acordo com o tempo de resposta do município.	No caso do <i>email</i> a primeira resposta deverá ser dada o mais rapidamente possível.	Santos e Amaral (2003, 2008)
	S6 - Chat <i>online</i>	S/N	Sim se tem e não caso contrário.	Permite esclarecimento de dúvidas no momento. Evita deslocações, garantindo a uniformidade e disponibilidade no atendimento.	Simplex Autárquico Elizagarate (2010) Santos e Amaral (2003, 2008)
	S7 - Bilheteira <i>online</i>	S/N	Sim se tem e não caso contrário.	Permite a aquisição <i>online</i> de bilhetes para eventos.	Sicilia <i>et al.</i> (2008) Torres <i>et al.</i> (2005)

S8 - Aplicativo “A minha Rua”	S/N	Sim se tem e não caso contrário.	É uma ferramenta simples de participação ativa na gestão de ruas e bairros, tanto por parte do cidadão como da autarquia, promovendo o melhoramento de espaços públicos e alertando para as ocorrências que sejam detetadas.	Simplex Autárquico
S9 - Simulador de taxas online	S/N	Sim se tem e não caso contrário.	Disponibilizar no website dos municípios um simulador que permita aos cidadãos e empresas, efetuar o cálculo de taxas municipais a pagar pelos serviços a realizar.	Simplex Autárquico

Anexo 3 - Modelo de *e-mail* enviado



Anexo 4 - Avaliação de cada um dos *websites* municipais por dimensão

CIDADES	Dimensão Conteúdo	Dimensão Usabilidade	Dimensão Interatividade	Dimensão Serviços	Dimensão Acessibilidade	Somatório Dimensões
Abrantes	13,69	15,56	3,64	9,21	16,92	59,32
Aveiro	15,51	13,33	16,36	7,78	19,04	72,02
Barcelos	13,13	11,11	10,91	9,33	17,03	61,52
Beja	12,64	11,11	3,64	8,89	14,12	50,39
Braga	16,07	8,89	3,64	9,33	19,11	57,04
Bragança	14,34	11,11	7,27	7,11	18,54	58,37
Caldas da Rainha	12,61	2,22	1,82	4,89	15,82	37,36
Castelo Branco	14,22	11,11	3,64	4,89	12,79	46,64
Chaves	14,94	11,11	7,27	8,89	15,61	57,82
Coimbra	16,03	8,89	1,82	6,98	17,11	50,83
Covilhã	17,55	8,89	14,55	4,44	19,80	65,22
Entroncamento	13,46	13,33	5,45	4,54	16,96	53,75
Évora	14,46	13,33	5,45	8,89	17,33	59,47
Fafe	11,19	4,44	3,64	7,04	17,56	43,86
Faro	15,26	17,78	9,09	15,56	16,59	74,28
Feira	12,69	11,11	1,82	10,00	18,25	53,87
Figueira da Foz	10,06	4,44	1,82	11,11	14,14	41,58
Guarda	14,45	13,33	3,64	6,67	16,23	54,31
Guimarães	16,70	13,33	10,91	13,78	15,53	70,26
Lamego	12,59	4,44	0,00	6,67	18,34	42,03
Leiria	13,66	13,33	5,45	13,33	18,20	63,98
Marinha Grande	15,05	8,89	10,91	4,44	18,64	57,94
Mirandela	16,72	8,89	9,09	7,41	17,07	59,18
Olhão	14,73	8,89	7,27	5,00	17,03	52,92
Oliveira de Azeméis	13,48	8,89	9,09	15,56	18,88	65,90
Paredes	10,73	15,56	5,45	8,99	17,36	58,09
Penafiel	12,96	11,11	3,64	4,44	17,58	49,74
Peso da Régua	12,52	11,11	5,45	6,98	17,50	53,57
Portalegre	14,24	11,11	3,64	7,22	16,99	53,20
Portimão	10,53	4,44	1,82	11,11	15,89	43,80
Santarém	14,88	15,56	7,27	8,89	15,36	61,96
Santo Tirso	16,92	8,89	9,09	11,11	18,98	64,99
São João da Madeira	16,11	11,11	7,27	7,78	15,74	58,01
Tomar	10,83	8,89	5,45	8,89	15,37	49,44
Torres Novas	10,16	13,33	5,45	6,67	16,93	52,55
Torres Vedras	14,02	11,11	10,91	4,44	18,79	59,27
Viana do Castelo	15,22	8,89	1,82	5,00	17,28	48,22
Vila Nova de Famalicão	14,13	11,11	10,91	8,89	15,79	60,84
Vila Real	14,16	8,89	1,82	6,98	17,49	49,34
Viseu	12,67	6,67	3,64	5,00	17,32	45,29